NCC CCN

Canada

National Capital Commission

2004–2005 to 2008–2009

Summary of the Corporate Plan

FOR MORE INFORMATION

National Capital Commission
202-40 Elgin Street
Ottawa, Canada K1P 1C7
(613) 239-5555
Toll-free: 1 800 704-8227
www.nationalcapitalcommission.gc.ca

Capital Infocentre
90 Wellington Street
(613) 239-5000
Toll-free: 1 800 465-1867
Fax: (613) 239-5063
E-mail: info@ncc-ccn.ca

The Capital Website
www.canadascapital.gc.ca

Capital Group Reservations
(613) 239-5100
Toll-free: 1 800 461-8020
Tours and itineraries fax: (613) 239-5758

Volunteer Centre
General information: (613) 239-5373
Fax: (613) 239-5133
E-mail: volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

NCC Library
Librarian: (613) 239-5123
Fax: (613) 239-5179

105-02718/

Table of Contents

Message from the Chairperson

Commitment to National Purpose 2

Corporate Profile

National Capital Commission (NCC) 5

Strategic Issues

New Ways to Connect, New Ways to Create 8

Objectives, Strategies and Performance Indicators

Showcasing "Canada" in the Capital

I. Animating and Promoting the National Capital Region 10

II. Planning the National Capital Region 13

III. Real Asset Management and Development 15

IV. Corporate Services 18

Appendices

Appendix A:
Map of NCC Ownership 19

Appendix B:
Review of Recent NCC Performance as of November 30, 2003 20

Appendix C:
Multi-Year Capital Construction Program 22

Appendix D:
Financial Statements 23

Appendix E:
Operating Budget and Capital Budget 27

Message from the Chairperson

Commitment to National Purpose

Since 1899, the National Capital Commission (NCC) and its predecessors have been working to plan and create a great Canadian Capital, one that belongs to and represents all Canadians. Millions of Canadians and foreign travellers visit the Capital every year or see it on national and international broadcasts. It is the NCC's mission to ensure that the Capital they encounter is one that inspires pride and interest — one that evokes a strong and positive sense of what it means to be Canadian.

The results of this national effort have been extraordinary. Imagine the Capital without the creative work of the past century. Industry would still crowd the banks of the Rideau Canal and the Gatineau shoreline. There would be no Greenbelt and, no Gatineau Park offering recreation and access to nature on the Capital's very doorstep. There would be no Mile of History on Sussex Drive, no Confederation Boulevard, where the number of Canadian institutions building impressive public facilities continues to grow. Winterlude and Canada Day would be small local events, and the Rideau Canal would go to sleep every winter instead of bursting into colour and motion as the Rideau Canal Skateway.

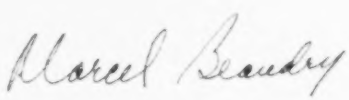
These are only a few of the NCC's past achievements, a few of the areas in which Canadians can encounter Canada in the Capital. And there is more to come. The NCC is hard at work to ensure that the successes of the future equal those of the past. Over the next few years, the corporation will focus on the revitalization of the core area — in particular, the rejuvenation of LeBreton Flats and the rehabilitation of Capital shorelines (for example, new public spaces on Victoria and Chaudiere islands). The NCC will also be working to enhance the programming of these central areas so that they continue to fulfill a national vocation.

However, if the record of sustained creativity is to continue, the corporation needs the support of the local constituency. It has to do more to make its role, responsibilities and achievements better known to federal and municipal partners and to the general public. That is why the NCC instituted an annual general meeting three years ago and opened it to the public. It has also strengthened its public consultation processes through meetings with special interest groups and, in years to come, will continue to improve the two-way flow of information between the NCC and the local constituency also to generate understanding and support.

Support is not the only issue. The NCC is the single-largest landowner in Canada's Capital Region. Its assets give rise to substantial fixed costs in the form of Payments-in-lieu-of-taxes as well as rehabilitation, maintenance and operational costs. With federal appropriations and buying power considerably less than they were a decade ago, the NCC needs to be inventive and flexible in order to carry out its mission. The sale of surplus land — that is, parcels of land without national vocation — has acted as a stopgap. However, the NCC has to find new sources of permanent funding and revenue generation to cover its costs, ensure health and safety, maintain its assets to an appropriate level of quality and protect the Capital environment.

Security is another concern. For decades now, the NCC has been developing a rich array of flagship programs to communicate Canada to Canadians and create pride and unity. Since September 11, 2001, however, the corporation has had to re-examine programming, not only in light of an evolving nation, but also in terms of public safety. The challenge of providing security without sapping the vigour of programming will continue to preoccupy the NCC in years to come.

As a Crown corporation, the NCC is guided by a strong sense of national purpose — namely, to create a Capital that is a living symbol of the country it represents. To achieve that goal, the NCC will continue to apply rigorous management principles to its operations. It will continue to position the NCC as an employer of choice, providing its employees with appropriate training and technology; making sure that clearly defined values, good succession and business continuity plans are in place. Only by striving for excellence in its projects and programs can the NCC give Canadians the Capital that they truly deserve.



Marcel Beaudry
Chairperson

Mission

Creating pride and unity through Canada's Capital Region.

Mandate

Creating the Capital — *In 1959, Parliament created the National Capital Commission (NCC) with a mandate to develop a Capital that would reflect Canada as it evolved into a great modern state. To achieve that goal, the NCC has over the years acquired ownership of more than 470 square kilometres of land in a region that stretches out over 4,715 square kilometres on both sides of the Ottawa River in Ontario and Quebec (see Appendix A). Today, the NCC is the single-largest landowner in the National Capital Region (NCR).*

Legislation

The *National Capital Act* of 1958, amended in 1988, directs the NCC:

- to prepare plans for and to assist in the development, conservation and improvement of the NCR in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

- to organize, sponsor or promote such public activities and events in the NCR as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

The NCC's mandate includes: coordinating the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by federal departments of public activities and events related to the NCR; and approving the design of buildings and land use, as well as any changes in use relating to federal lands in the NCR.

Crown Corporation Status

Crown corporation status means that the NCC is subject to the accountability regime set out in Part X of the *Financial Administration Act*. It gives the NCC the managerial independence needed to guide the development of federal lands in the Capital over the long term, the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region and the power to enter into productive partnerships. The NCC is governed by a national board of directors (the Commission) and, as an organization within the Canadian Heritage Portfolio, reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

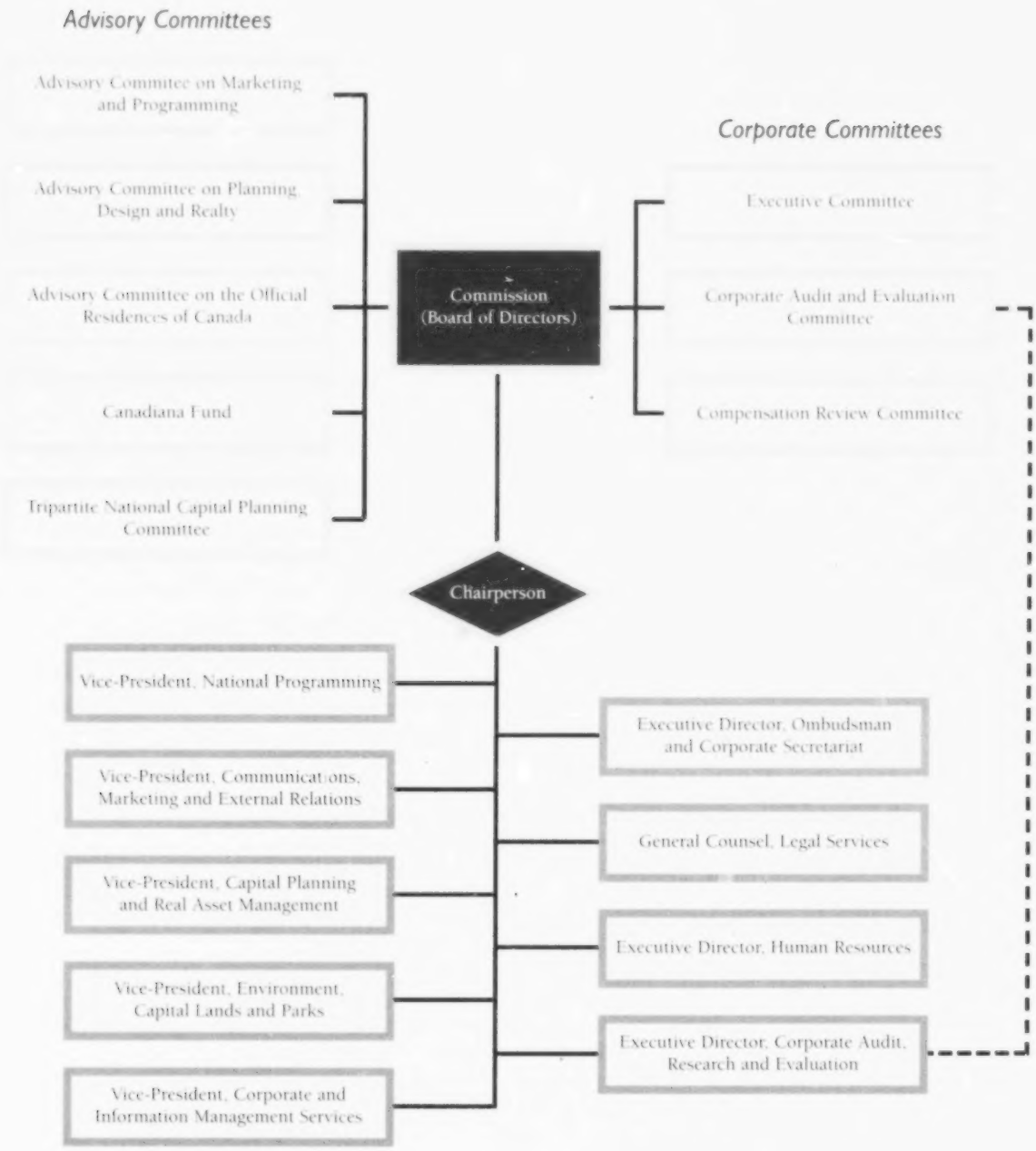
Organization

The chart on the next page illustrates reporting relationships between the Commission, the various committees (both corporate and advisory), the Chairperson and senior executives.

Activities and Products

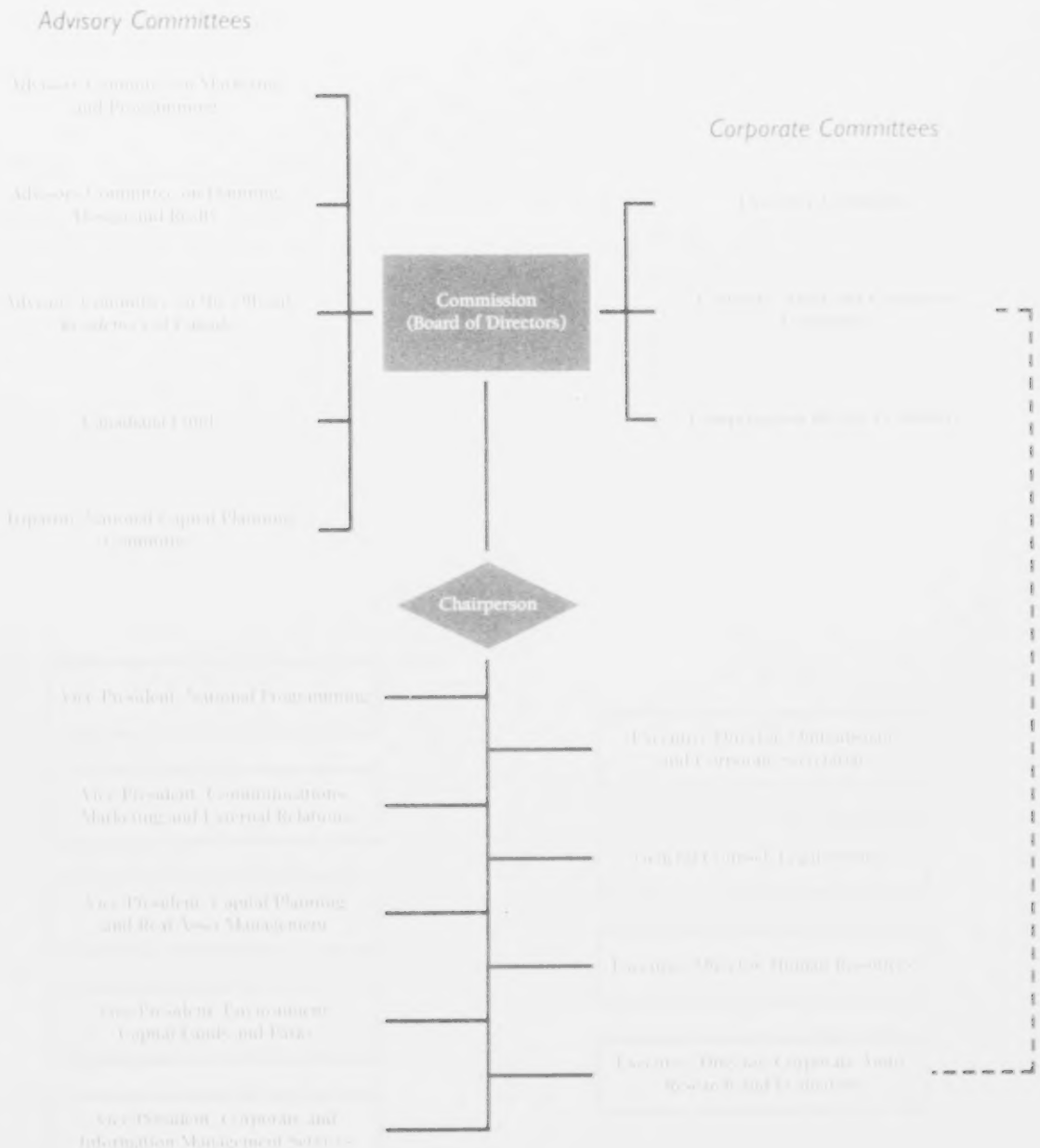
The NCC operates in three main sectors — Animating and Promoting the National Capital Region, Planning the National Capital Region and Real Asset Management and Development — with the support of a fourth sector, Corporate Services.

Structure of the National Capital Commission


Advisory Committees
Advisory Committee on Marketing and Programming
Advisory Committee on Planning, Design and Realty
Advisory Committee on the Official Residences of Canada
Canadiana Fund
Tripartite National Capital Planning Committee
Corporate Committees
Executive Committee
Corporate Audit and Evaluation Committee
Compensation Review Committee
Commission (Board of Directors)
Chairperson
Vice-President, National Programming
Vice-President, Communications, Marketing and External Relations
Vice-President, Capital Planning and Real Asset Management
Vice-President, Environment, Capital Lands and Parks
Vice-President, Corporate and Information Management Services
Executive Director, Ombudsman and Corporate Secretariat
General Counsel, Legal Services
Executive Director, Human Resources
Executive Director, Corporate Audit, Research and Evaluation

The audit function reports directly to the Corporate Audit and Evaluation Committee.

Structure of the National Capital Commission



Public Accountability

The NCC has contributed significantly to the quality of life in the Capital, yet the corporation is not widely recognized locally or nationally for its important achievements. The NCC must generate more public support for the long-term task of building the Capital. Today's public demands that its government be open and accountable. The NCC needs to continually improve the effectiveness of communications for its projects, and the resulting public benefits, making use of a wide range of communications tools to promote the corporation and its work.

Programming for the Future

The NCC promotes Canadian values, pride and unity through sites, events, activities and commemorations that represent Canada in the Capital Region. The challenge of adequately reflecting the country's evolving demographics and remaining sensitive to cultural diversity involves the corporation in an ongoing process of programming review and adaptation within existing financial resources.

Environmental Management

The work of ensuring a sustainable environment on behalf of future generations of Canadians is more difficult in the context of rapid urban growth. The NCC must find new ways to balance increasing demand for public access to its lands against the requirements of stewardship. A growing number of health threats — for example, the West Nile Virus — require that strong and flexible plans be in place to deal with emergencies. In addition, the NCC will face workload increases as it becomes subject to more stringent environmental legislation, such as the *Canadian Environmental Assessment Act*, in 2006.

Security

Public safety is still an issue in the wake of September 11, 2001, and one that affects how programming is delivered at sites such as Parliament Hill. The NCC must seek ways to limit exposure to risk while ensuring that programming activities flourish. Security concerns have also led to increases in insurance premiums and higher liability exposure, leading to a role for the NCC in seeking mutually beneficial solutions with its partners.

Sustainable Funding

The NCC continues to wrestle with the challenge of sustainable funding. The corporation must continue to strive for greater efficiencies while working with central agencies to identify new sources of permanent funding to address urgent health and safety requirements at official residences, rehabilitation of assets and ongoing maintenance.

Objectives, Strategies and Performance Indicators

Showcasing "Canada" in the Capital

I. Animating and Promoting the National Capital Region

Objectives

To foster Canadian pride and contribute to awareness and understanding of, and participation in, Canada's Capital and its region.

To increase awareness of, and support for, the NCC in Canada's Capital.

Interpretation

Strategy — *Make the Capital more meaningful to Canadians by effective interpretation programs that communicate the significance of the Capital's main assets.*

To bring new life to the downtown Capital, the NCC will take the Core Area Public Programming Plan to the next stage. Specifically, it will develop an implementation plan, hold public consultations and develop program-specific strategies, focussing on animating underutilized public spaces. The corporation will, moreover, develop a comprehensive commemorations plan as a means to recognize Canadian achievements through symbols and meaningful memorials at appropriate sites in the Capital, starting with partner and stakeholder consultations in 2004–2005. It will also develop interpretive tools for Confederation Boulevard and seek to communicate Canadian democracy through improved welcoming and interpretation activities on Parliament Hill.

Performance Targets

(i) Over the planning period, the NCC will deliver Capital interpretation programs that build pride and enhance the visitor experience by communicating the significance of key national sites and symbols, by maintaining an 85-percent satisfaction rate for Parliament Hill programs and 700,000 visits per year for the *Discover the Hill* Program.

(ii) Over the planning period, the NCC will make the Capital more representative of Canada and Canadians by contributing to the planning and development of the symbolic Capital, by developing a comprehensive plan for commemorations within the Capital and core area and by completing the planning for provincial and territorial representation along Confederation Boulevard.

Programming

Strategy — *Offer flagship events and programs that attract visitors, communicate Canada to Canadians and instill pride in being Canadian.*

With the effects of September 11, 2001, still being felt through tighter security, the NCC will seek ways to manage the security risk while retaining vigorous and accessible programming. The corporation will reposition its flagship programs to reflect Canadian values and achievements even more effectively, as follows: *Canada Day* — the NCC will continue to play a leadership role and ensure that all Canadians are well represented; *Christmas Lights Across Canada* — increased lights, sites and national outreach; *Sound and Light Show* — a new show in 2005 with improved sound, imagery and content; *Winterlude* — a new its role programming plan emphasizing high-value sites and enhanced partner participation; and *Canada and the World Pavilion* — a new exhibit to be launched in 2006 and the main exhibit renewed in 2010.

Performance Targets

(i) Over the planning period, the NCC will deliver programs in the Capital that continue to instill national pride and represent Canada and Canadians, by maintaining satisfaction levels of 85 percent for programs.

(ii) Over the planning period, the NCC will animate the Capital through meaningful events and programs that effectively position the Capital within Canada.

Information and Orientation Services

Strategy — *Contribute positively to the visitor experience and corporate image by providing quality services and accurate and timely information to the public.*

The NCC will develop a Visitor Services Plan, improve visitor orientation on Parliament Hill and explore better ways to ensure public safety at its events.

Performance Target

(i) Over the planning period, the NCC will facilitate access to and understanding of the NCR by providing multiple sources of information about the Capital and NCC attractions, events and programs, by attracting 325,000 visitors annually at the Capital Infocentre and achieving 87-percent service-satisfaction levels.

Visibility and Promotion

Strategy — *Increase the visibility of the NCC through a more balanced approach to promoting NCC product lines and encourage partners and major sponsors to participate more actively in integrated Capital programming, marketing and communications.*

The NCC will increase corporate visibility and promote the concept of the "Capital" across the country by implementing its *Five-Year Marketing, Communications and External Relations Plan*. The corporation will enhance the visibility of Canada's Capital by hosting Capitals Alliance in 2005, with representation from Capital cities in other countries. It will also continue to solicit broad-based support from all Capital stakeholders.

Performance Target

(i) Over the planning period, the NCC will increase local visibility through increased acknowledgements in events and prominence of the corporate image on signage in the Capital (increased visibility in nine NCC and NCC-supported events per year).

External Relations

Strategy — *Use proactive communications and consultations to reach local and national media, local interest groups and the public in order to improve awareness and appreciation of the NCC and its accomplishments and to obtain meaningful input into planning and activities.*

To satisfy the public's desire to become more involved in the NCC's decision making, the corporation will increase the number and effectiveness of public consultations, especially in relation to the Urban Lands Master Plan and Capital core activities, and it will develop communications and marketing strategies for all key projects.

Performance Targets

(i) Over the planning period, the NCC will use a variety of means to communicate in a clear and timely way with the public, thus ensuring a positive reaction to corporate operations, by increasing the approval rating among NCR residents by 4 percent per year over the current level of 63 percent.

(ii) Over the planning period, the NCC will maintain broad and extensive media coverage through a variety of communications, public relations and marketing tools and tactics, by increasing the number of media outlets and visitor sessions on NCC websites by 10 percent.

(iii) Annual surveys will show increased public awareness of NCC business/activities and improved perceptions of corporate image, by increasing unaided awareness by 3 percent per year over the current level of 36 percent.

Revenue Generation

Strategy — *Maintain and develop sustainable sponsorship and merchandising opportunities.*

The NCC will focus on national wholesale merchandising and licensing programs, which bring in revenues and increase Capital visibility.

Performance Targets

(i) Over the planning period, the NCC will establish new partnerships with marketing organizations, national retailers and sponsors (two per year).

(ii) By the end of 2004–2005, the NCC will increase cash revenues by 15 percent (over 2002–2003 levels) through sponsorship, merchandising and marketing partnerships.

(iii) Over the planning period, the NCC will increase the number of outlets that distribute NCC merchandise through wholesale/licensing agreements by 10 percent.

II. Planning the National Capital Region

Objectives

In consultation with other planning jurisdictions, to plan the orientation, use and development of federal lands in the NCR, and ensure that their evolution is consistent with the image, character and quality of life in the Capital.

To coordinate development and ensure that uses, plans and designs for federal lands in the NCR are appropriate to their national significance, natural environment and heritage.

Planning

Strategy — *Position the Plan for Canada's Capital as the highest expression of the federal planning vision for Canada's Capital Region and as the framework for various supporting plans and implementation strategies.*

Under the auspices of Capital Agenda 21, the NCC will give priority to planning projects relating to Capital symbolism, rehabilitation and animation of shorelines in the core area and investment in natural infrastructure, specifically: LeBreton Flats; long-term strategies for developing Chaudiere and Victoria Islands, including a proposed Aboriginal centre; and "Canada House," conceived as a focus for provincial and territorial presence in the Capital. The corporation will develop the Urban Lands Master Plan over several years and will continue to work collaboratively with the City of Ottawa, Public Works and Government Services Canada, and the Sparks Street Mall Authority concerning the future direction of the Sparks Street Mall.

Performance Targets

(i) By the end of 2006–2007, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders, will complete key elements of the NCC Planning Framework, specifically:
   a. by early 2004–2005, the *Gatineau Park Master Plan* review; and
   b. by the end of 2006–2007, the preparation of the Urban Lands Master Plan.

(ii) By the end of the planning period, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders, will have advanced the planning of the core area, specifically by completing:
   a. the Core Area Sector Plan by early 2004–2005; and
   b. a strategic and implementation plan for the islands and a comprehensive planning concept for the revitalization of the Sparks Street Mall.

Federal Land Use, Transaction and Design Approvals

Strategy — *Implement federal plans, legislation and policies to safeguard and enhance the NCR's built and natural environment through the Federal Land Use, Transaction and Design Approvals process.*

The NCC expects to review over 300 federal land-use, transaction and design proposals each year during the planning period, including a number of core area initiatives such as the Portrait Gallery of Canada, the Parliamentary Bank Street Building, Sparks Street from Elgin to Bank, the Parliament Hill Visitor Centre, and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) headquarters.

Performance Targets

(i) By the end of the planning period, the NCC will ensure a suitable depository for each of its major archaeological heritage artifact collections.

(ii) By the end of the planning period, the NCC will identify key cultural landscapes in the NCR and initiate a management strategy for their stewardship.

Transportation Planning

Strategies — *(i) Facilitate and orchestrate federal strategies and programs that affect urban transportation and public transit in the NCR, while ensuring that broader federal goals and objectives are met.*

(ii) Participate in joint studies with provincial and municipal partners to address interprovincial and municipal transportation issues in the NCR.

The NCC will continue to work with provinces and municipalities to develop interprovincial transportation plans, to determine future bridge locations and to improve interprovincial public transit integration. It will also join with government partners to carry out the NCR Travel Origin–Destination Survey.

Performance Targets

(i) By early 2005–2006, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders and subject to partner involvement (including financial support), will complete a joint NCR interprovincial transit study of the core area.

(ii) By the end of 2007–2008, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders and subject to partner involvement, will complete the necessary environmental assessment studies and detailed designs for two new bridges in the east and west of the NCR, respectively.

III. Real Asset Management and Development

Objectives

To provide opportunities to enhance the rich cultural heritage and natural environment of the NCR.

To optimize the contribution of lands and buildings in support of the programs and mandate of the NCC.

To manage environmental assets and liabilities in a sustainable and responsible manner.

Revitalizing Canada's Capital Core

Strategy — *Fulfill the NCC's role as "Capital builder" through the revitalization of the core area of the Capital.*

The NCC will continue to pursue opportunities to enhance the core area of the Capital, notably the Sparks Street Mall, the Ottawa River shoreline and complete the LeBreton Flats project. It will participate with the City of Gatineau in redeveloping Saint Laurent and Maisonneuve boulevards as a gateway between the core area and Gatineau Park. In addition, outside the core, the NCC will redevelop Bate Island with proposals for a restaurant and a public facility and rehabilitate the historic O'Brien House in Gatineau Park as a meeting facility.

Performance Targets

(i) By the end of 2004–2005, the NCC will complete initial works for the LeBreton Flats Redevelopment through the construction of Wellington Street (formerly, LeBreton Boulevard), the Inlet Bridge, The Common and the riverfront park. It will also realize the sale of a significant proportion of the residential and commercial properties.

(ii) By the end of 2004–2005, the NCC will initiate the mixed-use redevelopment of the south side of Sparks Street.

Land and Real Asset Management

Strategy — *Protect natural lands and built assets through cost-effective maintenance, management, development and rehabilitation programs and through the implementation of appropriate quality standards and service.*

In managing over 470 square kilometres of land in the NCR, the NCC will repair and maintain real assets on a life-cycle basis through its Multi-Year Capital Construction Program (MYCCP) (see Appendix C). It will review options to replace revenues from the disposal of surplus lands to support asset rehabilitation and adopt a more comprehensive consultation process for land disposals. The NCC will seek new, permanent funding, while applying its life-cycle management plan to upkeep and rehabilitate the official residences. The corporation will also work with the RCMP regarding their continued provision of enforcement services on NCC lands to ensure public safety. Finally, the NCC will continue to develop and maintain its asset management information system.

Performance Targets

(i) During the planning period, the NCC will ensure the protection and management of NCC lands by revising the *National Capital Commission Traffic and Property Regulations* and concluding a service-level agreement with the RCMP.

(ii) During the planning period, contingent on capital funding approval, the NCC will undertake priority health and safety improvements and life-cycle management projects for the official residences, with emphasis on Rideau Hall, 24 Sussex and Harrington Lake.

(iii) By the end of 2005–2006, the NCC will implement the remaining core components of the Integrated Asset Management Information System in the following sequence:
   a. by the end of 2005–2006, the NCC will launch the Asset Inspection Program for major buildings and structures (bridges, dams, lift stations and retaining walls), and it will use the results to determine priorities for investment through the MYCCP; and
   b. during 2005–2006, the NCC will implement an Environmental Module to support administrative and operational obligations under new environmental legislation.

(iv) The NCC will achieve the following revenue targets over the planning period:
   a. leasing revenues from its rental portfolio of $13.3 million per year;
   b. land disposal revenues of $6 million per year; and
   c. easements and licences of occupation revenues of $750,000 per year.

Environmental Management

Strategy — *Fulfill the role of Capital steward by ensuring the preservation, protection and sustainable use of built and natural assets in Gatineau Park, the Greenbelt and Capital urban lands.*

The NCC will continue its environmental assessment program and management of contaminated sites, as well as increasing the monitoring of Gatineau Park use. It will also undertake a natural resources research program to identify environmental projects that respond to international conventions and law, NCC policies and strategies, and long-term management goals for natural resources.

Performance Targets

(i) Over the planning period, the NCC will fulfill its obligations and maintain its commitment to environmental stewardship through the update and monitoring of the Environmental Action Plan.

(ii) Over the planning period and in the context of its Contaminated Sites Management Program, the NCC will complete the process of performing Phase I (preliminary) Environmental Site Assessments on 100 percent of its high- and medium-priority sites (749 sites). By the end of 2006–2007, it will assess 78 percent of its low-priority sites and complete audits of all known fuel storage tanks located on NCC lands.

The "Green Capital"

Strategy — *Manage an appropriate range of park services and outdoor recreational facilities to give visitors a positive "Green Capital" experience and to support the promotion and animation of the NCR.*

The NCC will manage its natural, agricultural and recreational assets to ensure they are used safely, appropriately and at optimum levels as tools to create pride and communicate Canadian values. Working with partners, it will also continue to renew the Capital Region's recreational pathway network and improve the Rideau Canal Skateway.

Performance Targets

(i) By the end of 2007–2008, the NCC will enhance the user's experience on the Capital's recreational pathway system (the Capital Pathway) by rehabilitating 25 kilometres of existing pathways, completing four new links, developing 40 percent of the Greenbelt Pathway, building new amenities and implementing new safety measures.

(ii) By the end of 2005–2006, the NCC will enhance the visitor's experience of the Rideau Canal Skateway by improving health and safety conditions and the market positioning of the Skateway, and it will further develop Dows Lake as a major gateway to the Skateway.

IV. Corporate Services

Objective

To provide corporate-wide strategic, financial and human resource advice, as well as technological tools and expertise, to ensure the effective and efficient operation of the corporation.

Central Services

Strategy — *Deliver central services that provide strategic advantage to the corporation and facilitate effective and efficient management (in keeping with best practices).*

The NCC will adhere to and report on key legislative requirements and will implement recommendations from government-wide audits in a timely manner. As technology evolves, the NCC will update its systems and use the corporate website as its prime means to communicate with the public. It will combine the "National Capital Commission" and "Canada's Capital" websites into one, implement universal accessibility for that website and deliver self-service functionality to employees via the corporate intranet. The NCC will carry out strategic and tactical research identified in the current Research Plan, sharing results and — wherever possible — costs with key stakeholders, and it will renew its overall Corporate Research Framework for the next five years. The corporation will also continue to implement its Electronic Document Management program.

Performance Targets

(i) The NCC will ensure that it respects all applicable legislative requirements, in particular, *The Financial Administration Act*, *Government Contracts Regulations* and the *Access to Information Act* and *Privacy Act*.

(ii) Central Services at the NCC will provide the service levels required to ensure effective and efficient management.

Human Resources Management

Strategies — *(i) Provide the NCC with an integrated human resources management framework that will position it as a values-driven employer of choice.*

(ii) Support proper risk management for the corporation.

The NCC will continue to undertake succession planning and the process of integrating corporate values into day-to-day practices. The NCC will monitor its compensation package to ensure market competitiveness, and will support training and development through annual performance targets. The corporation will also implement a new Business Continuity Plan to help deal quickly and efficiently with emergencies.

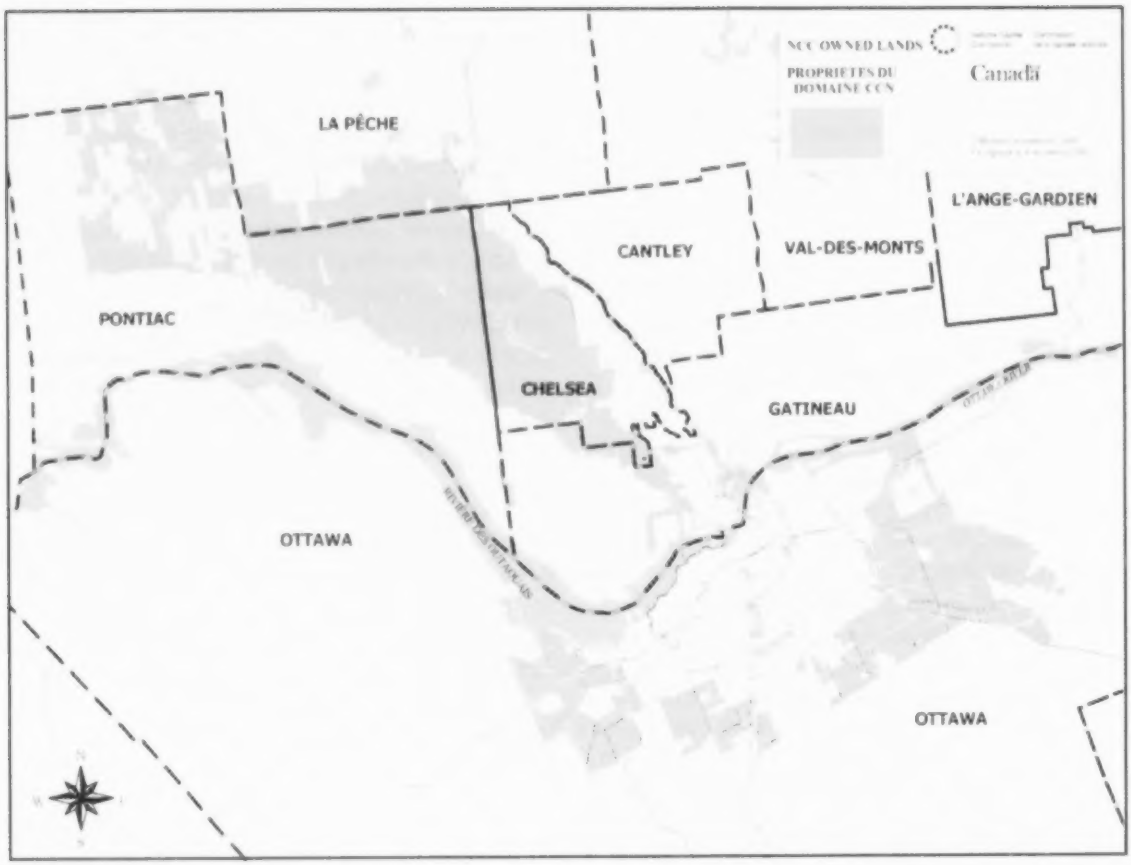
Performance Targets

(i) By the end of the planning period, a values-driven NCC will implement all components of the Human Resources Integrated Management Framework.

(ii) Over the planning period, the NCC will manage its exposure to risk by implementing a comprehensive Business Continuity Plan.

Appendix A

Map of NCC Ownership



Appendix B

Review of Recent NCC Performance as of November 30, 2003

I. Animating and Promoting the National Capital Region

Achievements — The draft Public Programming and Activities Vision for the Core Area of Canada's Capital was completed and consultations are underway. The Korean War Memorial and the rehabilitated Tin House facade were unveiled, and work is continuing on other commemorations in the core area. The Streetscape interpretation panels on Confederation Boulevard were rated by 88 percent of visitors as enhancing their visit to the Capital, and 90 percent agreed that the program should be further expanded along Confederation Boulevard. Baseline visitor satisfaction surveys were completed for Parliament Hill, with 90 percent of visitors agreeing that NCC programs on the Hill had a positive and lasting impact on their impressions of the Capital. Attendance at NCC educational programs in May and June increased by 35 percent, an increase that is attributed mainly to a renewed marketing campaign. In addition, satisfaction levels were very high for the Canada and the World Pavilion, at 97 percent. With improvements being made to Parliament Hill, a new approach was developed this year for the Christmas Lights Across Canada ceremony, and new sites were added at the Alexandra Bridge and in the newly restored Garden of Provinces. An intercept survey conducted in the summer months revealed a 99 percent satisfaction rate for Capital Infocentre users. New broadcast agreements were concluded with CBC and Radio-Canada for the promotion of Fall Rhapsody, and an agreement was negotiated with TQS television network as the official French broadcaster of Winterlude. The new NCC corporate identity was soft-launched at the annual general meeting and will soon be introduced to all NCC products and services. An extensive Canada Day merchandising program, with triple the selection of merchandise items, was delivered in all Zellers stores across Canada.

Variances — Attendance at the NCC's summer programs decreased in line with the 12–14 percent downturn in tourism in the NCR: 9 percent for the Sound and Light Show on Parliament Hill, 13 percent at the Canada and the World Pavilion and 19 percent for the *Discover the Hill* program.

II. Planning the National Capital Region

Achievements — Capital Agenda 21 was approved and public consultations completed in the fall. The plan will be made available to the public over the next few months. Special interests groups have agreed to participate in developing the Urban Lands Master Plan, and consultations continue on the Core Area Sector Plan and the update to the *Gatineau Park Master Plan*. A number of heritage artifact agreements were concluded, including one governing the transfer of the Leamy Lake prehistoric collection to the Canadian Museum of Civilization. The terms of reference for a joint interprovincial transit integration study for the core area and for a joint environmental assessment study for two new bridges in the NCR were completed with partners and cost-sharing agreements are under discussion.

Variances — Proposals for a public plaza and underground parking garage, where Sparks and Metcalfe streets meet, were cancelled largely because of the results of various technical studies as well as a lack of public support. NCC efforts will now focus on revitalizing the south side of the Mall with mixed-use developments that see the important introduction of residential units to the commercial area. Completion of the Core Area Sector Plan and the update of the *Gatineau Park Master Plan* have been deferred slightly to 2004–2005.

III. Real Asset Management and Development

Achievements — Major progress was made in redeveloping LeBreton Flats, including the construction of detour roads, removal of sections of the Ottawa River Parkway and installation of infrastructure for the Canadian War Museum. The acquisition of the Scott Paper riverfront lands from Weston Inc. was finalized. Short-term funding was secured to address immediate health and safety requirements for the official residences. In addition, rehabilitation of the Stable Building at Rideau Hall was completed, the Chauffeur's Garage apartments were converted into office accommodations, and the design process for rehabilitation of the Gate Lodge and Foot Guard House was initiated, along with health and safety works at other official residences. Work is progressing well on the core components of the Integrated Asset Management Information System, with the Life Cycle Management Module and the Agreement Module templates being completed. For the contaminated sites management program, 94 Phase I Environmental Site Assessments (ESAs) and 30 Phase II ESAs were completed. A number of recreational pathways were upgraded, new links created and safety measures introduced; and work is continuing to enhance these green assets in the NCR.

Variances — A situation analysis and risk assessment for the NCC Traffic and Property regulations were completed. As a result, a full revision of the Regulations will be carried out during the planning period. Land disposal revenues have generated only $180,000 in revenues to date. However, a number of transactions are in process, but delayed.

IV. Corporate Services

Achievements — The NCC met its corporate reporting obligations during the year. A number of research studies were completed dealing with NCC programs and events, and public perceptions of the NCC. The corporate and Capital websites were updated, making the sites more user-friendly and web performance measurement tools were implemented. The concept of an integrated human resources framework was approved and internal consultations were initiated toward developing the framework.

Variances — Because of limited resources, the corporate roll-out of the Electronic Document Management System and implementation of the remaining 20 percent of health and safety measures to bring the NCC into conformity with the *Canada Labour Code* were both deferred to the next fiscal year.

Appendix C

Multi-Year Capital Construction Program

Multi-Year Capital Construction Program for the Years Ending March 31, 2004 to 2009

(thousands of dollars)

	Prior Years	2004 Forecast	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
Confederation Boulevard	51,610	2,793	2,916	1,790	1,145	1,000	715
Champlain Bridge reconstruction	41,069	214	0	0	0	0	0
Official residences	44,312	6,766	2,442	0	0	0	0
Core Area initiatives — LeBreton Flats redevelopment	22,996	46,604	19,800	9,600	0	0	0
Core Area initiatives — Sparks Street revitalization	901	4,829	0	0	0	0	0
Core Area initiatives — The Islands	197	481	230	0	0	0	0
Core Area initiatives — Gatineau Park gateway	35	800	3,000	2,200	1,000	0	0
Greenbelt Pathway	1,061	753	600	600	200	200	200
Core and urban parks	10,665	1,180	750	920	420	50	210
Jacques-Cartier Park rehabilitation	492	839	500	1,100	300	300	0
Urban recreational pathways	4,517	3,880	1,362	445	950	480	965
Leamy Lake facilities	1,438	57	80	0	0	0	25
Ottawa River Parkway and parkway bridges	2,177	760	25	205	40	375	720
Environmental clean-up and remediation — Industrial lands	0	102	360	1,068	0	0	0
Environmental and remediation programs	857	427	797	797	797	647	185
Rockcliffe Parkway — Pavement rehabilitation	0	0	0	200	2,000	760	0
Ottawa River Parkway pavement Parkdale Avenue to Island Park Drive	0	0	0	0	0	100	1,400
Rockcliffe Park and Parkway	391	790	300	700	400	400	475
O'Brien House — Redevelopment	30	1,193	1,150	750	0	0	0
Bate Island — Servicing	0	0	1,000	1,000	0	0	0
Parliament Hill — New Sound and Light Show infrastructure	0	0	330	1,500	30	30	30
Other projects	48,068	8,903	10,412	10,265	10,586	12,901	12,274
	230,816	81,371	46,054	33,140	17,868	17,243	17,199

Appendix D

Financial Statements

Balance Sheet as at March 31, 2003 to 2009

(thousands of dollars)

	2003 Actual	2004 Forecast	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
ASSETS							
Current assets	123,480	48,263	34,500	23,646	18,774	15,492	12,714
Long-term investments	4,786	5,123	5,458	5,793	6,128	6,463	6,798
Long-term receivables	4,950	4,773	4,596	4,419	4,242	4,065	3,888
Capital assets	505,820	589,342	592,501	595,006	589,450	583,493	577,682
	639,036	647,501	637,055	628,864	618,594	609,513	601,082
LIABILITIES AND EQUITY							
Current liabilities	33,894	35,137	24,752	14,726	14,726	14,726	14,726
Long-term liabilities	40,179	24,916	14,771	17,200	17,090	16,985	16,886
	74,073	60,053	39,523	31,926	31,816	31,711	31,612
Equity of Canada	564,963	587,448	597,532	596,938	586,778	577,802	569,470
	639,036	647,501	637,055	628,864	618,594	609,513	601,082

Statement of Operations for the Years Ending March 31, 2003 to 2009

(thousands of dollars)

	2003 Actual	2004 Forecast	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
INCOME							
Rental operations and easements	17,457	17,463	17,826	17,879	18,164	18,174	18,174
Net gain on disposal of capital assets	4,513	4,377	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Interest	3,630	3,545	1,088	1,170	1,165	1,253	1,326
Sponsorship							
Cash	1,228	1,211	1,321	1,411	1,411	1,411	1,411
Goods and services	1,290	860	500	500	500	500	500
Sublease, headquarters	1,350	1,285	1,308	1,308	1,308	1,308	1,308
User access fees	1,431	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Other fees and recoveries	4,145	3,405	1,671	1,691	1,741	1,941	1,941
	35,044	33,146	28,914	29,159	29,489	29,787	29,860
COST OF OPERATIONS							
Animating and promoting the National Capital Region	21,391	22,012	18,133	18,126	18,700	18,496	18,476
Planning the National Capital Region	1,785	2,128	2,130	2,060	1,999	1,640	1,640
Real asset management and development	67,640	74,634	73,042	73,160	74,707	74,224	73,840
Corporate services	23,200	26,542	26,086	25,768	25,754	25,914	25,747
	114,016	125,316	119,391	119,114	121,160	120,274	119,703
Cost of operations before parliamentary appropriations	(78,972)	(92,170)	(90,477)	(89,955)	(91,671)	(90,487)	(89,843)
Parliamentary appropriations	66,374	67,338	66,948	66,948	68,948	68,948	68,948
NET LOSS	(12,598)	(24,832)	(23,529)	(23,007)	(22,723)	(21,539)	(20,895)

Statement of Equity of Canada for the Years Ending March 31, 2003 to 2009

(thousands of dollars)

OPERATIONS	2003 Actual	2004 Forecast	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
Balance at beginning of year	514,594	560,291	582,426	592,160	591,216	580,706	571,380
Net loss	(12,598)	(24,832)	(23,529)	(23,007)	(22,723)	(21,539)	(20,895)
Transfer of capital assets from Government of Canada	0	51	0	0	0	0	0
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets	58,295	49,916	33,263	22,063	12,213	12,213	12,213
Capital loan repayment	0	(3,000)	0	0	0	0	0
Balance at end of year	560,291	582,426	592,160	591,216	580,706	571,380	562,698
CANADIANA FUND							
Balance at beginning of year	4,309	4,672	5,022	5,372	5,722	6,072	6,422
Donations	363	350	350	350	350	350	350
Balance at end of year	4,672	5,022	5,372	5,722	6,072	6,422	6,772
TOTAL BALANCE AT END OF YEAR	564,963	587,448	597,532	596,938	586,778	577,802	569,470

Statement of Cash Flows for the Years Ending March 31, 2003 to 2009

(thousands of dollars)

	2003 Actual	2004 Forecast	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
Cash flows used in operating activities	(220)	(4,407)	(4,839)	(4,466)	(3,955)	(2,980)	(2,560)
Cash flows used in investing activities	(48,527)	(59,531)	(24,800)	(28,466)	(13,145)	(12,530)	(12,446)
Cash flows from financing activities	58,285	46,932	33,278	22,078	12,228	12,228	12,228
Increase (decrease) in cash and cash equivalents	9,538	(17,006)	3,639	(10,854)	(4,872)	(3,282)	(2,778)
Cash and cash equivalents at beginning of year	29,377	38,915	21,909	25,548	14,694	9,822	6,540
CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR	38,915	21,909	25,548	14,694	9,822	6,540	3,762

Appendix E

Operating Budget and Capital Budget

Operating Budget for the Years Ending March 31, 2003 to 2005

(thousands of dollars)

	2005 Budget	2004 Budget	2004 Forecast	2004 Variance	2003 Budget	2003 Actual	2003 Variance
FUNDING							
Operating appropriations	65,623	64,928	65,733	(805)	63,340	64,699	(1,359)
Official residences program	1,325	1,375	1,375	0	1,575	1,575	0
Sparks Street revitalization	0	230	230	0	100	100	0
Carry-over	22,152	19,109	23,485	(4,376)	9,946	20,404	(10,458)
Revenues	22,665	21,455	25,838	(4,383)	22,565	28,295	(5,730)
Capitalization policy impact — from/to Capital	0	0	8,657	(8,657)	0	3,705	(3,705)
Transfer from the Acquisition and Disposal Fund	765	699	765	(66)	699	535	164
	112,530	107,796	126,083	(18,287)	98,225	119,313	(21,088)
EXPENDITURES							
Animating and promoting the National Capital Region	15,591	15,378	19,399	(4,021)	14,777	18,744	(3,967)
Planning the National Capital Region	2,130	1,852	2,128	(276)	1,934	2,643	(709)
Real asset management and development	53,982	50,152	58,326	(8,174)	49,561	52,224	(2,663)
Corporate services	23,374	22,148	24,078	(1,930)	21,933	22,217	(284)
	95,077	89,530	103,931	(14,401)	88,205	95,828	(7,623)
EXCESS OF FUNDING OVER EXPENDITURES	17,453	18,266	22,152	(3,886)	10,020	23,485	(13,465)

Capital Budget for the Years Ending March 31, 2003 to 2005

(thousands of dollars)

FUNDING	2005 Budget	2004 Budget	2004 Forecast	2004 Variance	2003 Budget	2003 Actual	2003 Variance
Capital appropriations	13,213	8,168	13,693	(5,525)	11,838	8,825	3,013
Acquisition of industrial lands — Gatineau (Quebec)	0	0	31,123	(31,123)	0	0	0
Official residences program	250	200	200	0	0	0	0
LeBreton Flats redevelopment	19,800	10,900	10,900	0	46,700	46,700	0
Sparks Street revitalization	0	16,000	0	16,000	3,270	2,770	500
Capital reprofiling	0	0	(6,000)	6,000	0	0	0
Capital loan repayment	0	(3,000)	(3,000)	0	(2,900)	0	(2,900)
Carry-over	2,685	15,914	58,956	(43,042)	23,989	40,240	(16,251)
Capitalization policy impact — to/from Operating	0	0	(8,657)	8,657	0	(3,705)	3,705
Transfer from the Acquisition and Disposal Fund	11,519	24,635	27,469	(2,834)	16,145	5,666	10,479
	47,467	72,817	124,684	(51,867)	99,042	100,496	(1,454)
EXPENDITURES							
Real Asset Management and Development							
Confederation Boulevard	2,916	3,262	2,793	469	2,438	2,505	(67)
Champlain Bridge	0	0	214	(214)	665	3,500	(2,835)
LeBreton Flats redevelopment	19,800	10,900	46,604	(35,704)	46,700	20,767	25,933
Sparks Street revitalization	0	16,000	4,829	11,171	3,270	586	2,684
Official residences	2,442	3,121	6,766	(3,645)	5,834	7,257	(1,423)
Real property acquisitions	993	13,493	3,414	10,079	12,500	0	12,500
Real property acquisition — Industrial lands	0	0	36,123	(36,123)	0	0	0
Other projects *	20,896	25,589	20,165	5,424	21,048	5,867	15,181
	47,047	72,365	120,908	(48,543)	92,455	40,482	51,973
Corporate Services	420	452	1,091	(639)	432	1,058	(626)
	47,467	72,817	121,999	(49,182)	92,887	41,540	51,347
EXCESS OF FUNDING OVER EXPENDITURES	0	0	2,685	(2,685)	6,155	58,956	(52,801)

* *Includes capital projects from other sectors managed under the Multi-Year Capital Construction Program.*

CCN
NCC

Canada

Commission de la capitale nationale

Résumé du Plan d'entreprise
de 2004-2005 à 2008-2009

POUR OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Commission de la capitale nationale
40, rue Elgin, piece 202
Ottawa, Canada K1P 1C7
Ligne Info CCN : (613) 239-5555
Ligne sans frais : 1 800 704-8227
www.commissiondelacapitalenationale.gc.ca

Infocentre de la capitale
90, rue Wellington
(613) 239-5000
Ligne sans frais : 1 800 465-1867
Telecopieur : (613) 239-5063
Courrier electronique : info@ncc-ccn.ca

Site Web de la capitale
www.capitaleducanada.gc.ca

Reservations de groupes
(613) 239-5100
Ligne sans frais : 1 800 461-8020
Telecopieur (visites et itineraires) : (613) 239-5758

Centre des benevoles
Renseignements generaux : (613) 239-5373
Telecopieur : (613) 239-5133
Courrier electronique : volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

Bibliotheque de la CCN
Bibliothecaire : (613) 239-5123
Telecopieur : (613) 239-5179

Table des matières

Message du président

Engagement à un idéal national 3

Profil de la société d'État

La Commission de la capitale nationale 5

Enjeux stratégiques

De nouvelles façons de tisser des liens, de nouveaux moyens de créer 8

Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement

La mise en vedette du « Canada » dans la capitale

I. Animation et promotion de la région de la capitale nationale 10

II. Planification de la région de la capitale nationale 13

III. Gestion et aménagement des biens immobiliers 15

IV. Services généraux 18

Annexes

Annexe A :

Carte des terrains appartenant à la CCN 19

Annexe B :

Examen du rendement récent de la CCN au 30 novembre 2003 20

Annexe C :

Programme pluriannuel des immobilisations 23

Annexe D :

États financiers 24

Annexe E :

Budget de fonctionnement et Budget des immobilisations 28

Message du président

Engagement à un idéal national

Depuis 1899, la Commission de la capitale nationale (CCN) et ses prédécesseurs s'affairent à planifier et à créer une grande capitale canadienne qui appartienne à toute la population du pays et la représente. Des millions de Canadiens et de Canadiennes et d'étrangers visitent la capitale chaque année ou la voient lors d'émissions télévisées nationales et internationales. La CCN a pour mission d'assurer que la capitale avec qui ils font connaissance suscite la fierté et l'intérêt et qu'elle évoque puissamment et positivement l'identité canadienne.

Les résultats de cet effort d'envergure nationale sont extraordinaires. Imaginez la capitale sans les réalisations du siècle dernier. Des industries monopoliseraient encore les berges du canal Rideau et de Gatineau. La Ceinture de verdure et le parc de la Gatineau n'existeraient pas pour que les gens puissent se divertir et avoir accès à la nature au seuil même de la capitale. Il n'y aurait pas de Mille historique sur la promenade Sussex ni de boulevard de la Confédération, où le nombre d'institutions canadiennes qui édifient des installations publiques impressionnantes ne cesse de croître. Le Bal de Neige et la fête du Canada seraient de petites manifestations locales et le canal Rideau s'endormirait chaque hiver au lieu d'être une patinoire haute en couleur et dynamique.

Il ne s'agit là que de quelques-unes des réalisations de la CCN et de quelques-uns des endroits où la population canadienne peut « rencontrer » son pays dans la capitale. Et d'autres projets verront le jour. La CCN travaille d'arrache-pied pour que les réussites de l'avenir égalent celles du passé. Au cours des prochaines années, la société d'État se concentrera sur la revitalisation du cœur de la capitale, en particulier le rajeunissement des plaines LeBreton et la remise en état des berges (par exemple, par l'aménagement de nouveaux espaces publics sur les îles Victoria et Chaudière). La CCN verra aussi à améliorer la programmation de ces secteurs centraux pour qu'ils puissent continuer de réaliser une vocation d'envergure nationale.

Cependant, pour que cet élan créatif persiste, la société d'État a besoin de l'appui de la collectivité locale. Elle doit faire encore plus afin de sensibiliser davantage ses partenaires fédéraux et municipaux et le grand public à son rôle, à ses responsabilités et à ses réalisations. Voilà pourquoi la CCN a institué une assemblée générale annuelle il y a trois ans et y a invité la population. L'organisme a, en outre, solidifié ses processus de consultation publique par le truchement de rencontres avec des groupes d'intérêts spéciaux. Au cours des années à venir, elle continuera d'améliorer l'échange d'information entre la CCN et la collectivité locale pour susciter la compréhension et le soutien.

Le soutien ne constitue pas le seul enjeu. La CCN est le plus grand propriétaire foncier de la région de la capitale du Canada. Ses biens engendrent des frais fixes importants sous forme de paiements tenant lieu d'impôts et de coûts de réfection, d'entretien et d'exploitation. Comme les crédits fédéraux et son pouvoir d'achat sont considérablement moindres qu'il y a une décennie, la CCN doit faire preuve d'ingéniosité et de flexibilité pour réaliser sa mission. La vente de terrains excédentaires, c'est-à-dire de parcelles sans vocation nationale, a servi de solution provisoire. Toutefois, la CCN a besoin de trouver de nouvelles sources de financement permanent et de production de recettes pour faire ses frais, garantir la santé et la sécurité, entretenir ses biens à un niveau de qualité adéquat et protéger l'environnement de la capitale.

La sécurité représente une autre préoccupation. Depuis des décennies maintenant, la CCN élabore un large éventail de programmes vedettes afin de faire connaître le Canada à la population canadienne et de susciter la fierté et l'unité. Cependant, après le 11 septembre 2001, la société d'État a dû réexaminer sa programmation pour tenir compte non seulement de l'évolution du pays, mais aussi de la sécurité publique. Le défi d'assurer la sécurité sans miner la vigueur de la programmation continuera de préoccuper la CCN pendant les années à venir.

À titre de société d'État, la CCN est orientée par un grand idéal national, à savoir la création d'une capitale qui constitue un symbole vivant du pays qu'il représente. Pour réaliser cet objectif, la CCN continuera d'appliquer de rigoureux principes de gestion à ses opérations. Elle ne cessera de se positionner comme un employeur de choix qui fournit à ses employés la formation et les moyens technologiques appropriés et voit à la mise en place de valeurs clairement définies et de bons plans de relève et de continuité des opérations. Ce n'est qu'en s'efforçant d'atteindre l'excellence dans ses projets et ses programmes que la CCN peut donner à la population canadienne la capitale qu'elle mérite vraiment.

Marcel Beaudry

Marcel Beaudry
Président

Mission

Susciter un sentiment de fierte et d'unite nationale par l'entremise de la region de la capitale du Canada.

Mandat

Creer la capitale — *En 1959, le Parlement a constitue la Commission de la capitale nationale (CCN) en lui confiant comme mandat d'amenager une capitale reflétant le Canada au fur et a mesure de son evolution vers un grand Etat moderne. Dans ce but, la CCN a, avec les annees, acquis plus de 470 kilometres carres de terrains dans une region qui s'etend sur plus de 4 715 kilometres carres, des deux côtes de la riviere des Outaouais, en Ontario et au Quebec (voir l'annexe A). La CCN est le plus gros proprietaire foncier individuel de la region de la capitale nationale (RCN).*

Lois et règlements

La *Loi sur la capitale nationale* de 1958, modifiée en 1988, stipule qu'il incombe à la CCN :

- d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois plans, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

- d'organiser, de parrainer ou de promouvoir, dans la RCN, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN consiste à coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada portant sur l'organisation, la commandite ou la promotion, par les ministères fédéraux, d'activités et de manifestations publiques liées à la RCN, et à approuver la conception des bâtiments et l'utilisation des terrains, ainsi que tous les changements apportés à l'usage des terrains fédéraux, dans la RCN.

Le statut de société d'État

Le statut de société d'État signifie que la CCN est assujettie au régime de responsabilité exposé dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Celle-ci confère à la CCN l'indépendance de gestion qu'elle doit avoir pour guider l'aménagement à long terme des terrains fédéraux dans la capitale, la souplesse nécessaire pour harmoniser ses plans avec ceux d'autres échelons de gouvernement dans la région, ainsi que le pouvoir de conclure des partenariats productifs. La CCN est régie par un conseil national d'administration (la Commission) et comme organisation au sein du portefeuille de Patrimoine Canada relève du Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien.

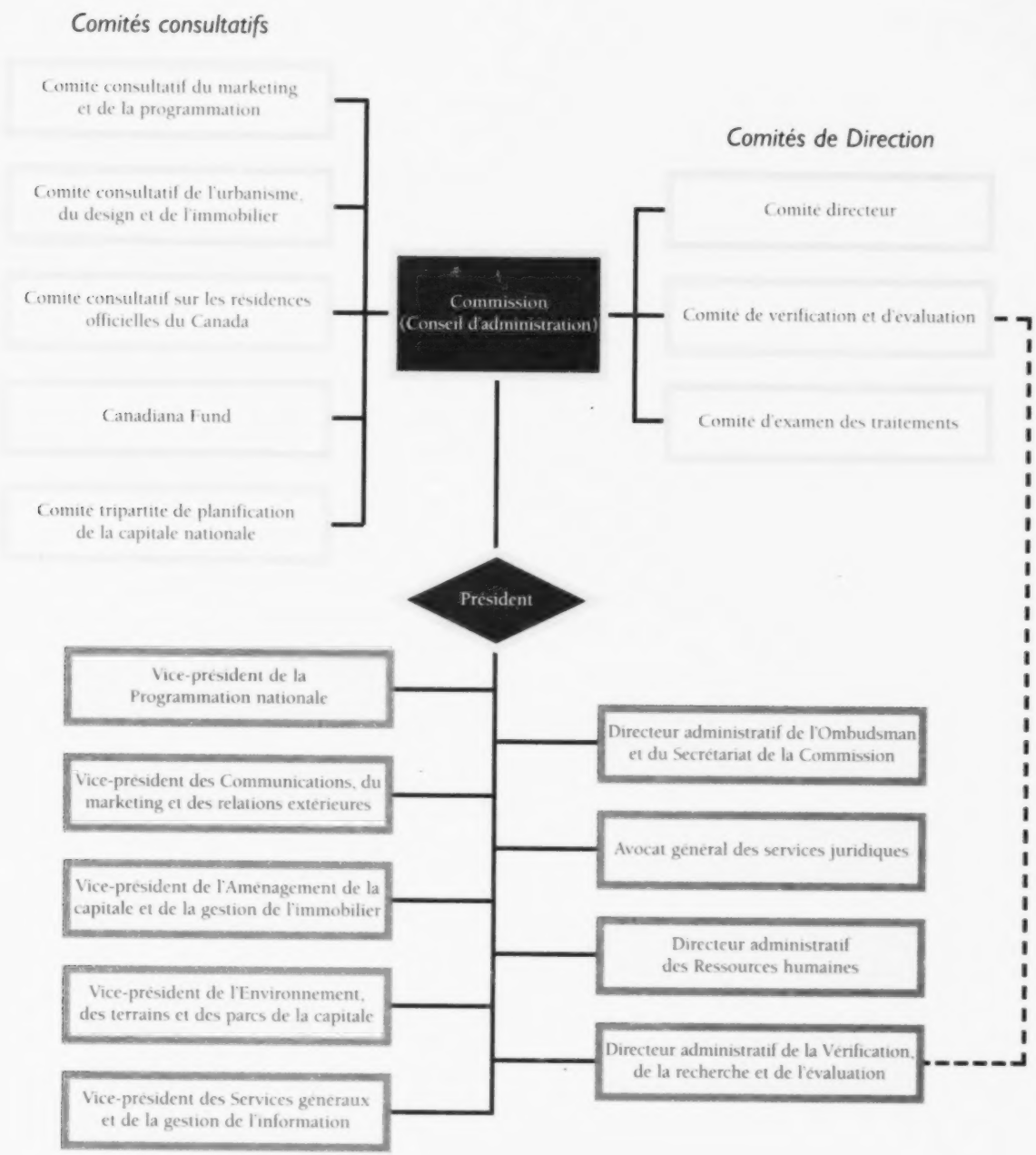
Organisation

Le graphique de la page suivante illustre la relation entre la Commission, les divers comités de direction et consultatifs, le président et la haute direction.

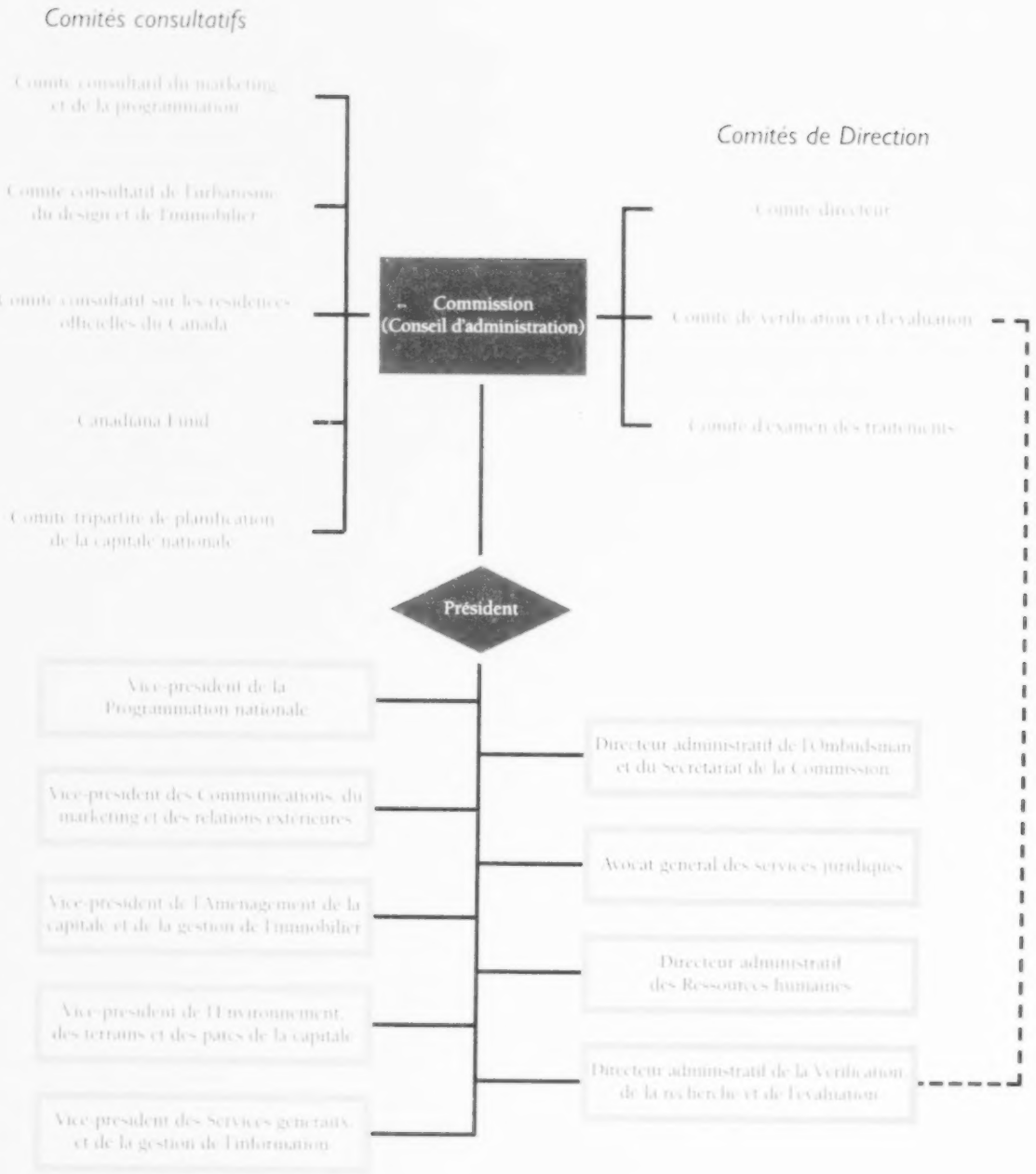
Activités et produits

La CCN intervient dans trois principaux secteurs — animation et promotion de la région de la capitale nationale, planification de la région de la capitale nationale et gestion et aménagement des biens immobiliers — avec le soutien d'un quatrième secteur, celui des services généraux.

Organigramme de la CCN


Comités consultatifs
Comité consultatif du marketing et de la programmation
Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier
Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada
Canadiana Fund
Comité tripartite de planification de la capitale nationale
Commission (Conseil d'administration)
Comités de Direction
Comité directeur
Comité de vérification et d'évaluation
Comité d'examen des traitements
Président
Vice-président de la Programmation nationale
Vice-président des Communications, du marketing et des relations extérieures
Vice-président de l'Aménagement de la capitale et de la gestion de l'immobilier
Vice-président de l'Environnement, des terrains et des parcs de la capitale
Vice-président des Services généraux et de la gestion de l'information
Directeur administratif de l'Ombudsman et du Secrétariat de la Commission
Avocat général des services juridiques
Directeur administratif des Ressources humaines
Directeur administratif de la Vérification, de la recherche et de l'évaluation

Organigramme de la CCN


Comités consultatifs
Comité consultatif du marketing et de la programmation
Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier
Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada
Canadiana Fund
Comité tripartite de planification de la capitale nationale
Comités de Direction
Comité directeur
Comité de vérification et d'évaluation
Comité d'examen des traitements
Commission (Conseil d'administration)
Président
Vice-président de la Programmation nationale
Vice-président des Communications, du marketing et des relations extérieures
Vice-président de l'Aménagement de la capitale et de la gestion de l'immobilier
Vice-président de l'Environnement, des terrains et des parcs de la capitale
Vice-président des Services généraux et de la gestion de l'information
Directeur administratif de l'Ombudsman et du Secrétariat de la Commission
Avocat général des services juridiques
Directeur administratif des Ressources humaines
Directeur administratif de la Vérification, de la recherche et de l'évaluation

Imputabilité publique

La CCN a énormément contribué à la qualité de vie dans la capitale, mais la société d'État n'est pas largement reconnue localement ou nationalement pour ses importantes réalisations. Elle doit susciter un plus grand appui public à la tâche à long terme d'édification de la capitale. De nos jours, la population exige de son gouvernement la transparence et l'imputabilité. La CCN doit constamment améliorer l'efficacité de ses initiatives de communications sur ses projets et aux avantages publics qui en découlent et employer une gamme étendue d'outils de communication pour faire sa propre promotion et celle de ses travaux.

Programmation pour l'avenir

La CCN promeut les valeurs canadiennes, la fierté et l'unité par des sites, des activités et des commémorations qui représentent le Canada dans la région de la capitale. Devant relever le défi de refléter adéquatement l'évolution démographique du pays et de demeurer sensible à la diversité culturelle, la société d'État procède à un examen et à une adaptation continus de sa programmation, compte tenu de ses ressources financières existantes.

Gestion de l'environnement

Assurer la durabilité de l'environnement au nom des générations futures de Canadiens et de Canadiennes devient plus difficile dans le contexte d'un développement urbain rapide. La CCN doit trouver de nouveaux moyens de mettre en équilibre la demande croissante d'accès public à ses terrains et les exigences de la gérance de l'environnement. À cause de la hausse du nombre de menaces pour la santé, dont le virus du Nil occidental, des plans vigoureux et flexibles doivent être en place pour réagir aux situations d'urgence. En outre, la CCN verra sa charge de travail augmenter au fur et à mesure qu'elle sera assujettie à des lois environnementales plus strictes, entre autres à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* à partir de 2006.

Sécurité

Dans le sillage du 11 septembre 2001, la sécurité publique continue d'être un enjeu qui influe sur les modalités de réalisation de la programmation dans des endroits comme la colline du Parlement. La CCN doit trouver des moyens de limiter l'exposition aux risques tout en garantissant l'épanouissement des activités de programmation. En outre, comme les préoccupations relatives à la sécurité ont engendré une hausse des primes d'assurance et de l'exposition à la responsabilité, la CCN cherche des solutions mutuellement avantageuses avec ses partenaires.

Financement durable

La CCN poursuit sa lutte contre le problème du financement durable. Elle doit continuer de viser une plus grande efficacité tout en cernant, de concert avec les organismes centraux, de nouvelles sources de financement permanent afin de répondre aux besoins urgents en matière de santé et de sécurité aux résidences officielles, et de s'occuper de la réfection de ses biens et de l'entretien continu.

Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement

La mise en vedette du « Canada » dans la capitale

I. Animation et promotion de la région de la capitale nationale

Objectifs

Favoriser la fierté des Canadiens, contribuer à faire connaître et comprendre la capitale du Canada et sa région, et susciter la participation aux activités qui s'y déroulent.

Accroître le niveau de sensibilisation et d'appui à la CCN dans la capitale du Canada.

Interprétation

Stratégie : *Accroître l'importance de la capitale pour les Canadiens au moyen de programmes d'interprétation efficaces qui communiquent la valeur des principaux biens de la capitale.*

Pour insuffler une nouvelle vie au centre-ville de la capitale, la CCN passera à la prochaine étape de l'élaboration du Plan de programmation publique du secteur du cœur. Plus spécifiquement, elle mettra au point un plan de mise en œuvre, tiendra des consultations publiques et concevra des stratégies axées sur des programmes précis, en se concentrant sur l'animation d'espaces publics sous-utilisés. En outre, la société d'État élaborera un plan exhaustif sur les commémorations qui servira à reconnaître des réalisations canadiennes par l'installation de symboles et de monuments significatifs à des endroits appropriés de la capitale. Elle amorcera cette initiative en consultant des partenaires et des parties intéressées en 2004-2005. Par ailleurs, la CCN mettra au point des outils d'interprétation pour le boulevard de la Confédération et cherchera à faire connaître la démocratie canadienne par des activités améliorées d'accueil et d'interprétation sur la colline du Parlement.

Indicateurs de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN offrira des programmes d'interprétation de la capitale qui suscitent la fierté et enrichissent l'expérience vécue par les visiteurs en soulignant l'importance des principaux lieux et symboles nationaux, en maintenant un taux de satisfaction de 85 p. 100 pour les programmes sur la colline du Parlement et 700 000 visites par année pour le programme *Découvrez la colline*.

(ii) Au cours de la période de planification, la CCN fera de la capitale un endroit plus représentatif du Canada et des Canadiens en contribuant à la planification et l'aménagement d'une capitale à caractère symbolique. Ceci en élaborant un plan exhaustif sur les commémorations dans la capitale et au cœur de la capitale et en achevant la planification de la représentation provinciale et territoriale au long du boulevard de la Confédération.

Programmation

Stratégie : *Offrir des événements et des programmes vedettes qui attirent les visiteurs, fassent mieux connaître le Canada aux Canadiens et suscitent chez ces derniers la fierté d'être Canadien.*

Les contrecoups du 11 septembre 2001 se faisant toujours sentir par un renforcement de la sécurité, la CCN cherchera des moyens de gérer le risque pour la sécurité tout en conservant une programmation dynamique et accessible. L'organisme repositionnera ses programmes vedettes afin de refléter encore plus efficacement les valeurs et les réalisations canadiennes. Ainsi, pour la *fête du Canada*, la CCN continuera de jouer un rôle de premier plan et de voir à ce que toute la population canadienne soit bien représentée. Elle prévoit une augmentation du nombre de lumières et d'emplacements et un accroissement du rayonnement national pour *Les lumières de Noël au Canada*. Un nouveau *spectacle son et lumière* sera proposé en 2005 avec un son, des images et un contenu améliorés. Pour le *Bal de Neige*, un nouveau plan de programmation mettra l'accent sur les emplacements de grande valeur et l'amplification de la participation des partenaires. Enfin, au *Pavillon Canada-Monde*, une nouvelle exposition sera inaugurée en 2006, tandis que l'exposition principale sera renouvelée en 2010.

Indicateurs de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN réalisera dans la capitale des programmes qui continueront de susciter un sentiment de fierté nationale et de représenter le Canada et les Canadiens en maintenant un taux de satisfaction de 85 p. 100 pour les programmes.

(ii) Au cours de la période de planification, la CCN animera la capitale au moyen d'événements et de programmes significatifs qui positionnent efficacement la capitale à l'intérieur du Canada.

Services d'information et d'orientation

Stratégie : *Apporter une contribution positive à l'expérience vécue par les visiteurs et à l'image de marque de la CCN en fournissant des services de qualité ainsi que des renseignements opportuns et exacts au public.*

La CCN élaborera un plan des services aux visiteurs, améliorera l'orientation de ces personnes sur la colline du Parlement et examinera de meilleurs moyens d'assurer la sécurité publique lors de ses activités.

Indicateur de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN facilitera l'accès à la RCN et une meilleure compréhension de cette dernière en fournissant de multiples sources de renseignements sur la capitale et ses attractions, et les événements et les programmes propres à la CCN. Ceci en attirant 325 000 visiteurs par année à l'Infocentre de la capitale et en réalisant un niveau de satisfaction de 87 p. 100.

Visibilité et Promotion

Stratégie : *Accroître la visibilité de la CCN en adoptant une démarche plus équilibrée par rapport à la promotion de ses différents produits et inciter les partenaires ainsi que les principaux commanditaires à participer plus activement aux efforts de programmation, de marchandisage et de communications intégrés concernant la capitale.*

La CCN améliorera sa visibilité et promouvra le concept de « capitale » à travers le pays par la mise en œuvre de son *Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures*. Elle rehaussera la visibilité de la capitale du Canada en accueillant, en 2005, le Réseau des villes-capitales et les représentants de capitales d'autres pays. Par ailleurs, elle continuera de demander un large soutien de tous les intervenants de la capitale.

Indicateur de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN augmentera sa visibilité à l'échelon local en veillant à ce que ses contributions aux événements régionaux soient soulignées davantage et à ce que son image de marque soit mise en évidence sur la signalisation dans la capitale (soit, la visibilité accrue dans neuf programmes de la CCN ou programmes soutenu par la CCN).

Relations Extérieures

Stratégie : *Sensibiliser les médias locaux et nationaux, les groupes d'intérêt locaux et le public à mieux connaître la CCN et à ses réussites, en effectuant des communications et des consultations proactives, qui permettent d'obtenir des commentaires significatifs concernant la planification et les activités.*

Afin de répondre au souhait du public de participer davantage au processus de prise de décisions de la CCN, celle-ci accroîtra la quantité et l'efficacité des consultations publiques, surtout pour ce qui est du Plan directeur des terrains urbains et des activités du cœur de la capitale, et elle élaborera des stratégies de communication et de marketing pour tous les principaux projets.

Indicateurs de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN utilisera différents moyens afin de pouvoir communiquer d'une façon claire et opportune avec le public et de s'assurer ainsi que ses activités suscitent une réaction positive. Ceci en augmentant les cotes de confiance de 4 p. 100 par année parmi les résidents locaux en plus du présent niveau de 63 p. 100.

(ii) Au cours de la période de planification, la CCN s'assurera une couverture médiatique étendue et approfondie, grâce à divers outils et tactiques de communication, de relations publiques et de marketing, en augmentant le nombre de centre médiatique et des visites sur les sites Web de la CCN de 10 p. 100.

(iii) Des sondages annuels révéleront une meilleure sensibilisation du public aux activités de la CCN ainsi qu'une meilleure perception de son image, en augmentant la sensibilisation spontanée de 5 p. 100 chaque année (de 36 p. 100 à 61 p. 100).

Production de recettes

Stratégie : *Poursuivre des occasions viables de commandite et de marchandisage et en concevoir de nouvelles.*

La CCN se concentrera sur des programmes nationaux de marchandisage en gros et d'octroi de licences qui engendreront des revenus et accroîtront la visibilité de la capitale.

Indicateurs de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN établira de nouveaux partenariats avec des organismes de marketing et des détaillants et commanditaires nationaux (deux par année).

(ii) À la fin de 2004-2005, la CCN aura accru ses recettes de 15 p. 100 (par rapport à 2002-2003), grâce aux commandites, au marchandisage et aux partenariats en marketing

(iii) Au cours de la période de planification, la CCN augmentera de 10 p. 100 le nombre de points de vente qui distribuent sa marchandise, grâce à des accords de vente de gros et des licences.

II. Planification de la région de la capitale nationale

Objectifs

En collaboration avec d'autres autorités compétentes en matière d'aménagement, planifier l'orientation, l'utilisation et l'aménagement des terrains fédéraux dans la RCN afin que leur évolution soit cohérente avec l'image et le caractère de la capitale, et la qualité de vie qu'elle offre.

Coordonner l'aménagement de la capitale et faire en sorte que les utilisations, les plans et la conception des terrains fédéraux de la RCN correspondent à leur importance nationale et tiennent compte du milieu naturel et du patrimoine.

Planification

Stratégie : *Faire du* Plan de la capitale du Canada *l'expression ultime de la vision du gouvernement fédéral en ce qui concerne l'aménagement de la région de la capitale du Canada et le cadre d'exécution des divers plans de soutien et de stratégies de mise en œuvre.*

Dans le contexte de l'Agenda 21 pour la capitale, la CCN accordera la priorité à la planification de projets relatifs au symbolisme de la capitale, à la remise en état et à l'animation des berges du secteur du cœur et à l'investissement dans l'infrastructure naturelle. Parmi ces initiatives, on trouve les plaines LeBreton, la mise au point de stratégies à long terme d'aménagement des îles Chaudière et Victoria, notamment par la construction d'un centre autochtone, et la « Maison du Canada », conçue comme point de convergence de la présence provinciale et territoriale dans la capitale. La société d'État consacrera plusieurs années à l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains et continuera de collaborer avec la Ville d'Ottawa, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et l'Administration du mail de la rue Sparks au sujet de l'orientation stratégique du mail.

Indicateurs de rendement

(i) À la fin de 2006-2007, la CCN aura, en collaboration avec les intervenants concernés, achevé les principaux éléments du Cadre de planification de la CCN, soit :
   a. au début de 2004-2005, la révision du *Plan directeur du parc de la Gatineau*;
   b. à la fin de 2006-2007, l'établissement du Plan directeur des terrains urbains.

(ii) À la fin de la période de planification, la CCN aura, en collaboration avec les intervenants concernés, avancé la planification du secteur du cœur, soit :
   a. au début de 2004-2005, l'achèvement du Plan de secteur du cœur de la capitale;
   b. à la fin de la période de planification, l'achèvement d'un plan stratégique et de mise en œuvre pour les îles, ainsi qu'un concept inclusif sur la revitalisation du mail de la rue Sparks.

Approbations fédérales de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design

Stratégie : *Appliquer les lois, les politiques et les plans fédéraux afin de protéger et d'améliorer les milieux bâti et naturel de la RCN, au moyen du processus d'approbation fédéral de l'utilisation des terrains, des transactions immobilières et du design.*

La CCN prévoit examiner plus de 300 demandes d'approbation fédérale relatives à l'utilisation du sol, à des transactions immobilières et au design pendant chaque année de la période de planification. Certaines de ces demandes viseront des initiatives concernant le secteur du cœur, dont le Musée du portrait du Canada, l'édifice parlementaire de la rue Bank, la rue Sparks entre les rues Elgin et Bank, le Centre des visiteurs de la colline du Parlement et le quartier général de la Gendarmerie royale du Canada (GRC).

Indicateurs de rendement

(i) À la fin de la période de planification, la CCN aura trouvé un endroit convenable pour conserver chacune de ses importantes collections archéologiques à valeur patrimoniale.

(ii) À la fin de la période de planification, la CCN aura déterminé les principaux paysages culturels de la RCN et aura mis en œuvre une stratégie pour les gérer.

Planification du transport

Stratégies :

(i) Mettre en place et harmoniser des stratégies et des programmes fédéraux qui auront des répercussions sur le transport urbain, y compris le transport en commun, dans la RCN, tout en veillant à ce que les buts et les objectifs plus généraux du gouvernement fédéral soient atteints.

(ii) Participer à des études conjointes avec les partenaires provinciaux et municipaux, afin de régler les problèmes relatifs au transport interprovincial et municipal dans la RCN.

La CCN continuera de collaborer avec les provinces et les municipalités à l'élaboration de plans de transport interprovincial, au choix de l'emplacement de futurs ponts et à l'amélioration de l'intégration du transport en commun interprovincial. En outre, elle s'associera avec des partenaires gouvernementaux pour la réalisation d'un sondage sur l'origine et la destination des déplacements dans la RCN.

Indicateurs de rendement

(i) Au début de 2005-2006, la CCN, en collaboration avec les intervenants concernés et sous réserve de la participation de ses partenaires, effectuera une étude conjointe sur le transport en commun interprovincial dans le cœur de la capitale.

(ii) À la fin de 2007-2008, en collaboration avec les intervenants concernés et sous réserve de la participation de ses partenaires, la CCN aura terminé les évaluations environnementales nécessaires et les designs détaillés pour la construction de deux nouveaux ponts, à l'est et à l'ouest de la RCN.

III. Gestion et aménagement des biens immobiliers

Objectifs

Fournir des occasions d'améliorer les riches patrimoine culturel et milieu naturel de la RCN.

Optimiser l'apport des terrains et des immeubles aux programmes et au mandat de la CCN.

Gérer les biens et les responsabilités liés à l'environnement d'une manière durable et responsable.

Revitalisation du cœur de la Capitale du Canada

Stratégie : *S'acquitter du rôle de « bâtisseur de la capitale » en revitalisant le cœur de la capitale.*

La CCN continuera de chercher les occasions d'améliorer le cœur de la capitale, notamment le mail de la rue Sparks et les berges de la rivière des Outaouais, et achèvera le projet des plaines LeBreton. De concert avec la Ville de Gatineau, elle participera au réaménagement des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve en point d'accès au parc de la Gatineau depuis le secteur du cœur. En outre, à l'extérieur de ce dernier, la CCN réaménagera l'île Bate avec des projets d'un restaurant et d'une installation publique et rénovera la maison historique O'Brien dans le parc de Gatineau pour en faire un centre de réunions.

Indicateurs de rendement

(i) À la fin de 2004-2005, la CCN aura terminé les premiers travaux de réaménagement des plaines LeBreton, c'est-à-dire l'aménagement de la rue Wellington (autrefois appelé le boulevard LeBreton), du pont sur le canal d'amenée, de la Plaine et du parc Riverfront. En outre, elle aura vendu une grande partie des propriétés à usage résidentiel et commercial.

(ii) À la fin de 2004-2005, la CCN aura entrepris le réaménagement du côté sud de la rue Sparks en vue d'une utilisation polyvalente.

Gestion des biens immobiliers et des terrains

Stratégie : *Protéger les terrains naturels et les constructions grâce à des programmes rentables d'entretien, de gestion, d'aménagement et de réhabilitation, et par l'application de normes de qualité et de services appropriés.*

Dans le contexte de la gestion de plus de 470 kilomètres carrés de terrains dans la RCN, la CCN réparera et entretiendra ses biens immobiliers en fonction de leur cycle de vie par le truchement de son Programme pluriannuel des immobilisations (voir l'annexe C). Elle examinera des options pour remplacer les revenus qui proviennent de l'aliénation de terrains excédentaires et qui appuient la remise en état des biens et adoptera un processus de consultation plus exhaustif pour les aliénations. La CCN cherchera à obtenir un nouveau financement permanent tout en appliquant un plan de gestion du cycle de vie pour l'entretien et la réfection des résidences officielles. Par ailleurs, la société d'État étudiera avec la GRC des moyens d'assurer la continuité des services d'application de la loi que celle-ci offre sur ses terrains afin d'assurer la sécurité publique. Enfin, la CCN continuera d'élaborer et d'entretenir son système d'information sur la gestion des biens.

Indicateurs de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN assurera la protection et la gestion de ses terrains en révisant le *Règlement sur les propriétés de la Commission de la capitale nationale et la circulation sur ces dernières* et en concluant une entente de service avec la GRC.

(ii) Au cours de la période de planification, sous réserve de l'approbation du financement des immobilisations, la CCN apportera aux résidences officielles des améliorations en matière de santé et de sécurité ainsi que de gestion du cycle de vie, en mettant l'accent sur Rideau Hall, les résidences du 24, promenade Sussex, et du lac Mousseau.

(iii) À la fin de 2005-2006, la CCN aura mis en œuvre les éléments centraux restants du SIIGB :
   a. à la fin de 2005-2006, elle aura lancé le programme d'inspection des biens pour ce qui concerne les principaux immeubles et structures (ponts, barrages, stations de relèvement et murs de soutènement), et elle se sera servie des résultats de ce programme pour déterminer les priorités du Programme pluriannuel des immobilisations de la CCN en matière d'investissement;
   b. au cours de 2005-2006, la CCN mettra en œuvre un module sur l'environnement pour satisfaire aux obligations administratives et opérationnelles découlant de la nouvelle législation sur l'environnement.

(iv) Au cours de la période de planification, la CCN atteindra les objectifs suivants relativement aux revenus :
   a. revenus de 13,3 millions de dollars par année provenant de la location;
   b. revenus de 6 millions de dollars par année provenant de l'aliénation de terrains;
   c. revenus de 750 000 $ par année provenant de servitudes et de permis d'occupation.

Gestion de l'environnement

Stratégie : *Jouer le rôle d'intendant de la capitale en assurant la préservation, la protection et l'utilisation durable des biens naturels et construits du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la capitale.*

La CCN poursuivra la réalisation de son programme d'évaluation environnementale et la gestion des sites contaminés, tout en accroissant le contrôle de l'utilisation du parc de la Gatineau. De surcroît, elle entreprendra un programme de recherche sur les ressources naturelles afin de repérer des projets environnementaux qui respectent les conventions et le droit internationaux, les politiques et les stratégies de la CCN ainsi que les objectifs de gestion à long terme des ressources naturelles.

Indicateurs de rendement

(i) Au cours de la période de planification, la CCN remplira ses obligations et maintiendra son engagement envers la gestion de l'environnement en mettant à jour le Plan d'action environnemental et en assurant son suivi.

(ii) Au cours de la période de planification et dans le contexte du Programme de gestion des sites contaminés, la CCN terminera la phase I (préliminaire) de l'évaluation environnementale des sites jugés hautement ou moyennement prioritaires (749 sites). A la fin de 2006–2007, elle aura évalué 78 p. 100 des sites jugés faiblement prioritaires et elle aura effectué la vérification de tous les réservoirs de combustible connus qui se trouvent sur ses terrains.

La Capitale « verte »

Stratégie : *Gérer une gamme appropriée de services de parcs et d'installations récréatives en plein air pour permettre aux visiteurs de profiter des espaces verts de la capitale et pour faire la promotion et l'animation de la RCN.*

La CCN gérera ses biens naturels, agricoles et récréatifs de façon qu'ils soient utilisés en toute sécurité, adéquatement et à des niveaux optimaux comme moyens de susciter la fierté et de faire connaître les valeurs canadiennes. En outre, de concert avec des partenaires, elle continuera de renouveler le réseau de sentiers récréatifs de la région de la capitale et d'améliorer la patinoire du canal Rideau.

Indicateurs de rendement

(i) A la fin de 2007-2008, la CCN aura améliore l'expérience des utilisateurs du réseau de sentiers récréatifs de la capitale (le Sentier de la capitale) en réhabilitant les sentiers actuels sur une distance de 25 kilomètres, en achevant quatre nouveaux liens, en aménageant 40 p. 100 du sentier de la Ceinture de verdure et en construisant de nouvelles installations.

(ii) A la fin de 2005-2006, la CCN aura améliore l'expérience des utilisateurs de la patinoire du canal Rideau en améliorant les conditions liées à celle-ci en matière de santé et de sécurité, en faisant la promotion de la patinoire et en faisant connaître le lac Dow comme important point d'accès à la patinoire.

IV. Services généraux

Objectif

Donner des conseils stratégiques, financiers et en ressources humaines dans toute la CCN, et fournir les outils et les connaissances technologiques nécessaires au fonctionnement efficace et efficient de la CCN.

Services Centraux

Stratégie : *Assurer des services centraux qui procurent un avantage stratégique à la CCN et favorisent une gestion efficace et efficiente, conformément aux pratiques exemplaires.*

La CCN respectera les principales exigences législatives et présentera des rapports à cet égard. Elle mettra en œuvre en temps opportun les recommandations de vérifications réalisées à l'échelle de l'administration fédérale. Au fil de l'évolution de la technologie, la CCN mettra ses systèmes à jour et emploiera son site Web institutionnel comme moyen privilégié de communication avec le public. Elle fusionnera ses sites Web « Commission de la capitale nationale » et « Capitale du Canada », assurera l'accessibilité universelle du nouveau site unique et offrira des fonctionnalités libre service à ses employés par l'entremise de l'intranet institutionnel. La CCN effectuera les recherches stratégiques et tactiques précisées dans le Plan de recherche en vigueur et partagera les résultats et, si possible, les frais avec les principales parties intéressées. Elle renouvellera son Cadre de recherche stratégique pour les cinq prochaines années. En outre, la société d'État continuera de mettre en œuvre son programme de gestion des documents électroniques.

Indicateurs de rendement

(i) La CCN s'assurera de respecter les exigences législatives applicables, en particulier la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le *Règlement sur les marchés de l'État*, la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

(ii) Les Services centraux de la CCN fourniront le niveau de service requis pour assurer une gestion efficace et efficiente.

Gestion des ressources humaines

Stratégies :
(i) Doter la CCN d'un cadre intégré de gestion des ressources humaines qui en fasse un employeur de choix, axé sur les valeurs.

(ii) Favoriser une bonne gestion des risques à la CCN.

La CCN poursuivra sa planification de la relève et l'intégration des valeurs institutionnelles dans les pratiques courantes. Elle suivra l'évolution de son régime de rémunération pour en assurer la compétitivité sur le marché et soutiendra la formation et le perfectionnement par le truchement d'objectifs de rendement. Par ailleurs, la société d'État mettra en œuvre un nouveau plan de continuité des opérations afin de réagir rapidement et efficacement aux urgences.

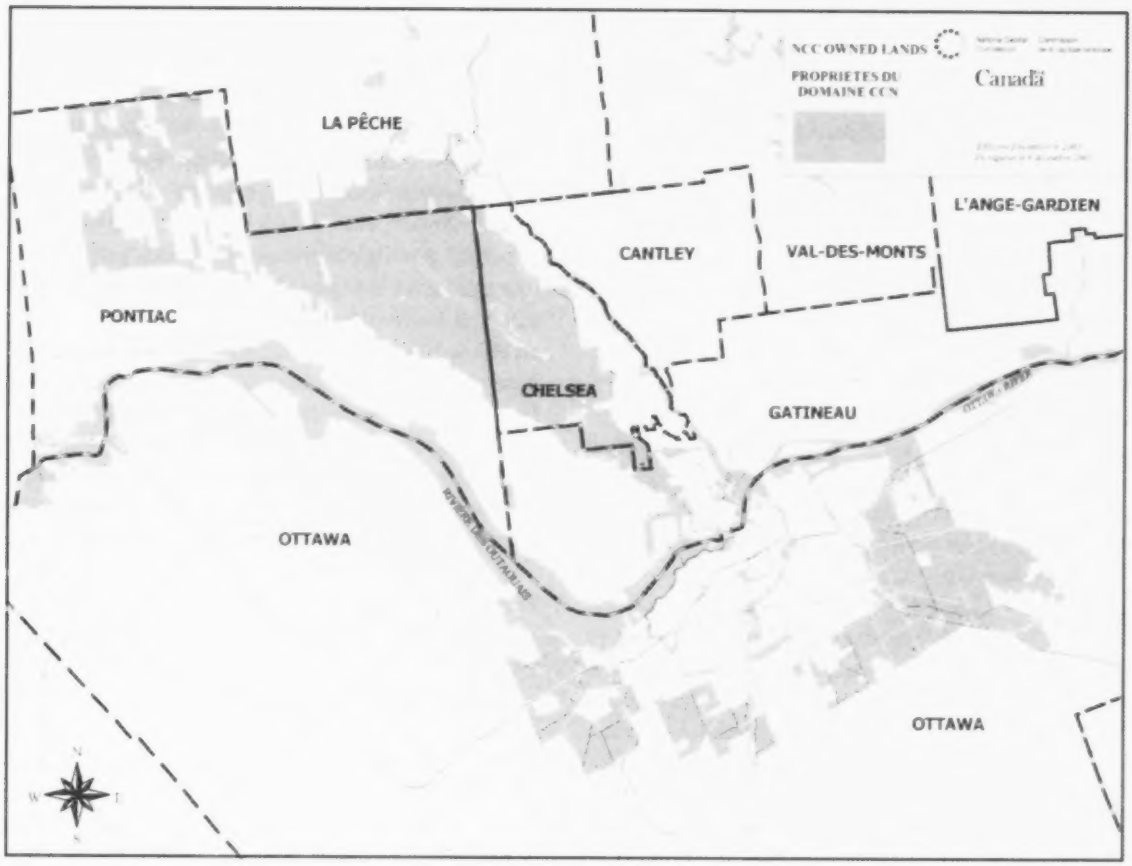
Indicateurs de rendement

(i) À la fin de la période de planification, la CCN, organisme axé sur les valeurs, mettra en œuvre les composantes du cadre intégré de gestion des ressources humaines.

(ii) Au cours de la période de planification, la CCN s'occupera de son exposition aux risques en mettant en œuvre un plan d'ensemble de continuité des opérations.

Annexe A

Carte des terrains appartenant à la CCN



Annexe B

Examen du rendement récent de la CCN au 30 novembre 2003

1. Animation et promotion de la région de la capitale nationale

Réalisations : L'ébauche de la vision de la programmation et des activités publiques pour le secteur du cœur de la capitale du Canada a été achevée. Les consultations à son sujet sont en cours. Le Monument commémoratif de la guerre de Corée et la façade réadaptée de *La maison de fer-blanc* ont été dévoilés et les travaux se poursuivent relativement à d'autres monuments commémoratifs destinés au secteur du cœur. Selon 88 p. 100 des visiteurs interrogés, les panneaux d'interprétation du paysage urbain qui sont installés sur le boulevard de la Confédération ont amélioré leur visite de la capitale, tandis que 90 p. 100 des répondants ont convenu que le programme devrait être élargi le long du boulevard. Selon des sondages de référence réalisés sur la colline du Parlement, 90 p. 100 des visiteurs ont estimé que les programmes proposés par la CCN sur celle-ci ont eu un impact positif et durable sur leur impression de la capitale. La participation aux programmes éducatifs en mai et en juin a augmenté de 35 p. 100. Cette hausse est surtout attribuée à une campagne de marketing renouvelée. Par ailleurs, le taux de satisfaction a été très élevé (97 p. 100) pour le Pavillon Canada-Monde. Des améliorations ayant été apportées à la colline du Parlement, une nouvelle approche a été élaborée cette année pour la cérémonie des Lumières de Noël au Canada. Le pont Alexandra et le Jardin des provinces nouvellement restauré ont été ajoutés aux emplacements. Une interrogation au passage effectuée durant les mois d'été a révélé un taux de satisfaction de 99 p. 100 des usagers de l'Infocentre de la capitale. De nouvelles ententes de télédiffusion ont été conclues avec Radio-Canada et la CBC pour la promotion du Coloris automnal et une entente a été négociée avec le réseau de télévision TQS, qui est ainsi devenu diffuseur officiel francophone du Bal de Neige. Lancée en douceur lors de l'assemblée générale annuelle, la nouvelle image de marque de la CCN sera bientôt intégrée à tous les produits et services de l'organisme. Un vaste programme de marchandisage axé sur la fête du Canada a été réalisé dans tous les magasins Zellers du Canada, avec la multiplication par trois des produits proposés.

Écarts : La participation aux programmes estivaux de la CCN a diminué en harmonie avec le repli de 12 à 14 p. 100 du tourisme dans la RCN : 9 p. 100 pour le Spectacle son et lumière sur la colline du Parlement, 13 p. 100 pour le Pavillon Canada-Monde et 19 p. 100 pour le programme *Découvrez la colline*.

II. Planification de la région de la capitale nationale

Realisations : L'Agenda 21 pour la capitale a été approuvé et les consultations publiques ont pris fin à l'automne. Le plan sera mis à la disposition du public au cours des prochains mois. Des groupes d'intérêts ont accepté de participer à l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains, tandis que les consultations se poursuivent au sujet du Plan de secteur du cœur de la capitale et de la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*. Des ententes ont été conclues sur les artefacts patrimoniaux, dont une régissant le transfert de la collection préhistorique du lac Leamy au Musée canadien des civilisations. Le mandat d'une étude conjointe de l'intégration du transport en commun interprovincial pour le secteur du cœur et celui d'une étude conjointe d'évaluation environnementale pour deux nouveaux ponts dans la RCN ont été rédigés avec des partenaires. Des ententes de partage des coûts font actuellement l'objet de discussions.

Écarts : Les projets de place publique et de parc de stationnement souterrain à l'intersection des rues Sparks et Metcalfe ont été abandonnés, en grande partie du fait des résultats de diverses études techniques et de l'absence d'un appui du public. Les efforts de la CCN se concentreront maintenant sur la revitalisation du côté sud du mail avec des aménagements à usages mixtes qui verront l'introduction importante d'unités de logement dans le secteur commercial. L'achèvement du Plan de secteur du cœur de la capitale et de la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau* a été légèrement reporté à l'exercice 2004-2005.

III. Gestion et aménagement des biens immobiliers

Réalisations : D'importants progrès ont été accomplis au chapitre du réaménagement des plaines LeBreton, y compris la construction de déviations routières, l'enlèvement de tronçons de la promenade de l'Outaouais et l'installation de l'infrastructure destinée au Musée canadien de la guerre. On a mis la dernière main à l'acquisition des terrains riverains des Papiers Scott qui appartenaient à Weston Inc. Un financement à court terme a été obtenu pour respecter sans délai les exigences en matière de santé et de sécurité dans les résidences officielles. Par ailleurs, la réfection de l'Édifice de l'écurie, de Rideau Hall, a été achevée, les appartements du Garage des chauffeurs ont été convertis en locaux à bureaux et le processus de conception lié à la réfection du Pavillon d'entrée et la Maison des sentinelles de la garde a été amorcé, tout comme les travaux axés sur la santé et la sécurité qui visent d'autres résidences officielles. Les travaux vont bon train pour ce qui est des principaux volets du Système intégré d'information sur la gestion des biens : les gabarits du Module de gestion du cycle de vie et du Module des ententes sont en voie d'être terminés. Dans le contexte du programme de gestion des sites contaminés, 94 évaluations environnementales de site (EES) de la phase I et 30 de la phase II ont été achevées. Des sentiers récréatifs ont été améliorés, de nouveaux liens ont été créés et des mesures de sécurité ont été instaurées, tandis que les travaux de mise en valeur de ces biens verts dans la RCN se poursuivent.

Écarts : On a achevé une analyse de la situation et une évaluation des risques au sujet du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières*. Pour faire suite à ces interventions, une révision complète du *Règlement* sera réalisée durant la période de planification. Les revenus provenant de l'aliénation des terrains ne se chiffrent qu'à 180 000 $ jusqu'à présent. Cependant, diverses transactions sont en cours, mais elles ont été retardées.

IV. Services généraux

Réalisations : La CCN a respecté ses obligations en matière d'établissement de rapports au cours de l'exercice. Des études de recherche ont été réalisées sur des programmes et des activités de la CCN et sur la perception de celle-ci par le public. Le site Web institutionnel et le site Web consacré à la capitale ont été mis à jour et rendus plus conviviaux, et des outils de mesure du rendement sur le Web ont été mis en œuvre. Le concept de cadre intégré de gestion des ressources humaines a été approuvé et des consultations internes ont été lancées en vue de l'élaboration de celui-ci.

Écarts : À cause de ressources limitées, on a retardé jusqu'au prochain exercice financier la mise en œuvre du Système de gestion des documents électroniques à l'échelle de la CCN et celle des 20 p. 100 qui restent des mesures que l'organisme doit prendre en matière de santé et de sécurité pour se conformer au *Code canadien du travail*.

Annexe C

Programme pluriannuel des immobilisations

Programme pluriannuel des immobilisations pour les exercices se terminant le 31 mars 2004 à 2009

(en milliers de dollars)

	Années précédentes	2004 Prévision	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
Boulevard de la Confédération	51 610	2 793	2 916	1 790	1 145	1 000	715
Réfection du pont Champlain	41 069	214	0	0	0	0	0
Résidences officielles	44 312	6 766	2 442	0	0	0	0
Initiative du cœur de la capitale : réaménagement des plaines LeBreton	22 996	46 604	19 800	9 600	0	0	0
Initiative du cœur de la capitale : revitalisation de la rue Sparks	901	4 829	0	0	0	0	0
Initiative du cœur de la capitale : secteur des îles	197	481	230	0	0	0	0
Initiative du cœur de la capitale : accès panoramique au parc de la Gatineau	35	800	3 000	2 200	1 000	0	0
Sentier de la Ceinture de verdure	1 061	753	600	600	200	200	200
Parcs du secteur central et parcs urbains	10 665	1 180	750	920	420	50	210
Réhabilitation du parc Jacques-Cartier	492	839	500	1 100	300	300	0
Sentier récréatifs urbains	4 517	3 880	1 362	445	950	480	965
Installations au lac Leamy	1 438	57	80	0	0	0	25
Promenade de la rivière des Outaouais et ponts de la promenade	2 177	760	25	205	40	375	720
Nettoyage environnemental et assainissement : terrains industriels	0	102	360	1 068	0	0	0
Programmes environnementaux et de d'assainissement	857	427	797	797	797	647	185
Pavage de la promenade Rockcliffe	0	0	0	200	2 000	760	0
Pavage de la promenade de la rivière des Outaouais : avenue Parkdale à la promenade Island Park	0	0	0	0	0	100	1 400
Parc et promenade Rockcliffe	391	790	300	700	400	400	475
Réaménagement de la Maison O'Brien	30	1 193	1 150	750	0	0	0
Services publics à l'île Bate	0	0	1 000	1 000	0	0	0
Colline du Parlement : nouvelle infrastructure du Spectacle son et lumière	0	0	330	1 500	30	30	30
Autres projets	48 068	8 903	10 412	10 265	10 586	12 901	12 274
	230 816	81 371	46 054	33 140	17 868	17 243	17 199

Annexe D

États financiers

Bilan au 31 mars 2003 à 2009

(en milliers de dollars)

ACTIF	2003 Réel	2004 Prévision	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
A court terme	123 480	48 263	34 500	23 646	18 774	15 492	12 714
Placements à long terme	4 786	5 123	5 458	5 793	6 128	6 463	6 798
Débiteurs à long terme	4 950	4 773	4 596	4 419	4 242	4 065	3 888
Immobilisations	505 820	589 342	592 501	595 006	589 450	583 493	577 682
	639 036	647 501	637 055	628 864	618 594	609 513	601 082
PASSIF ET AVOIR							
Passif à court terme	33 894	35 137	24 752	14 726	14 726	14 726	14 726
Passif à long terme	40 179	24 916	14 771	17 200	17 090	16 985	16 886
	74 073	60 053	39 523	31 926	31 816	31 711	31 612
Avoir du Canada	564 963	587 448	597 532	596 938	586 778	577 802	569 470
	639 036	647 501	637 055	628 864	618 594	609 513	601 082

État des résultats pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2009

(en milliers de dollars)

	2003 Réel	2004 Prévision	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
REVENUS							
Opérations de location et servitudes	17 457	17 463	17 826	17 879	18 164	18 174	18 174
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	4 513	4 377	4 200	4 200	4 200	4 200	4 200
Intérêts	3 630	3 545	1 088	1 170	1 165	1 253	1 326
Commanditaires							
Commandites monétaires	1 228	1 211	1 321	1 411	1 411	1 411	1 411
Commandites en biens et services	1 290	860	500	500	500	500	500
Sous-location du siège social	1 350	1 285	1 308	1 308	1 308	1 308	1 308
Frais d'accès aux usagers	1 431	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Autres revenus et recouvrements	4 145	3 405	1 671	1 691	1 741	1 941	1 941
	35 044	33 146	28 914	29 159	29 489	29 787	29 860
CHARGES D'EXPLOITATION							
Animation et promotion de la région de la capitale nationale	21 391	22 012	18 133	18 126	18 700	18 496	18 476
Planification de la région de la capitale nationale	1 785	2 128	2 130	2 060	1 999	1 640	1 640
Gestion et aménagement des biens immobiliers	67 640	74 634	73 042	73 160	74 707	74 224	73 840
Services généraux	23 200	26 542	26 086	25 768	25 754	25 914	25 747
	114 016	125 316	119 391	119 114	121 160	120 274	119 703
Coût d'exploitation avant crédits parlementaires	(78 972)	(92 170)	(90 477)	(89 955)	(91 671)	(90 487)	(89 843)
Crédits parlementaires	66 374	67 338	66 948	66 948	68 948	68 948	68 948
PERTE NETTE	(12 598)	(24 832)	(23 529)	(23 007)	(22 723)	(21 539)	(20 895)

État de l'avoir du Canada pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2009

(en milliers de dollars)

	2003 Réel	2004 Prévision	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
EXPLOITATION							
Solde au début de l'exercice	514 594	560 291	582 426	592 160	591 216	580 706	571 380
Perte nette	(12 598)	(24 832)	(23 529)	(23 007)	(22 723)	(21 539)	(20 895)
Transfert d'immobilisations du gouvernement du Canada	0	51	0	0	0	0	0
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	58 295	49 916	33 263	22 063	12 213	12 213	12 213
Remboursement du prêt en immobilisations	0	(3 000)	0	0	0	0	0
Solde à la fin de l'exercice	560 291	582 426	592 160	591 216	580 706	571 380	562 698
FONDS CANADIANA							
Solde au début de l'exercice	4 309	4 672	5 022	5 372	5 722	6 072	6 422
Dons	363	350	350	350	350	350	350
Solde à la fin de l'exercice	4 672	5 022	5 372	5 722	6 072	6 422	6 772
SOLDE TOTAL À LA FIN DE L'EXERCICE	564 963	587 448	597 532	596 938	586 778	577 802	569 470

État des flux de trésorerie pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2009

(en milliers de dollars)

	2003 Réel	2004 Prévision	2005 Projection	2006 Projection	2007 Projection	2008 Projection	2009 Projection
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	(220)	(4 407)	(4 839)	(4 466)	(3 955)	(2 980)	(2 560)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(48 527)	(59 531)	(24 800)	(28 466)	(13 145)	(12 530)	(12 446)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	58 285	46 932	33 278	22 078	12 228	12 228	12 228
Augmentation (diminution) des espèces et des quasi-espèces	9 538	(17 006)	3 639	(10 854)	(4 872)	(3 282)	(2 778)
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice	29 377	38 915	21 909	25 548	14 694	9 822	6 540
ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES À LA FIN DE L'EXERCICE	38 915	21 909	25 548	14 694	9 822	6 540	3 762

Annexe E

Budget de fonctionnement et Budget des immobilisations

Budget de fonctionnement pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2005

(en milliers de dollars)

	2005 Budget	2004 Budget	2004 Prevision	2004 Ecart	2003 Budget	2003 Reel	2003 Ecart
FINANCEMENT							
Credits de fonctionnement	65 623	64 928	65 733	(805)	63 340	64 699	(1 359)
Programme des residences officielles	1 325	1 375	1 375	0	1 575	1 575	0
Revitalisation de la rue Sparks	0	230	230	0	100	100	0
Report	22 152	19 109	23 485	(4 376)	9 946	20 404	(10 458)
Revenus	22 665	21 455	25 838	(4 383)	22 565	28 295	(5 730)
Impact de la politique de capitalisation — transfert des/aux immobilisations	0	0	8 657	(8 657)	0	3 705	(3 705)
Transfert du Fonds d'acquisition et d'alienation	765	699	765	(66)	699	535	164
	112 530	107 796	126 083	(18 287)	98 225	119 313	(21 088)
DÉPENSES							
Animation et promotion de la région de la capitale nationale	15 591	15 378	19 399	(4 021)	14 777	18 744	(3 967)
Planification de la région de la capitale nationale	2 130	1 852	2 128	(276)	1 934	2 643	(709)
Gestion et aménagement des biens immobiliers	53 982	50 152	58 326	(8 174)	49 561	52 224	(2 663)
Services generaux	23 374	22 148	24 078	(1 930)	21 933	22 217	(284)
	95 077	89 530	103 931	(14 401)	88 205	95 828	(7 623)
EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES	17 453	18 266	22 152	(3 886)	10 020	23 485	(13 465)

Budget des immobilisations pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2005

(en milliers de dollars)

FINANCEMENT	2005 Budget	2004 Budget	2004 Prévision	2004 Écart	2003 Budget	2003 Réel	2003 Écart
Crédits en immobilisations	13 213	8 168	13 693	(5 525)	11 838	8 825	3 013
Acquisition de terrains industriels — Gatineau (Québec)	0	0	31 123	(31 123)	0	0	0
Programme des résidences officielles	250	200	200	0	0	0	0
Réaménagement des plaines LeBreton	19 800	10 900	10 900	0	46 700	46 700	0
Revitalisation de la rue Sparks	0	16 000	0	16 000	3 270	2 770	500
Remodelage du crédit en immobilisations	0	0	(6 000)	6 000	0	0	0
Remboursement — Prêt en immobilisations	0	(3 000)	(3 000)	0	(2 900)	0	(2 900)
Report	2 685	15 914	58 956	(43 042)	23 989	40 240	(16 251)
Impact de la politique de capitalisation — transfert au/du fonctionnement	0	0	(8 657)	8 657	0	(3 705)	3 705
Transfert du Fonds d'acquisition et d'aliénation	11 519	24 635	27 469	(2 834)	16 145	5 666	10 479
	47 467	72 817	124 684	(51 867)	99 042	100 496	(1 454)
DÉPENSES							
Gestion et aménagement des biens immobiliers							
Boulevard de la Confédération	2 916	3 262	2 793	0 469	2 438	2 505	(67)
Pont Champlain	0	0	214	(214)	665	3 500	(2 835)
Réaménagement des plaines LeBreton	19 800	10 900	46 604	(35 704)	46 700	20 767	25 933
Revitalisation de la rue Sparks	0	16 000	4 829	11 171	3 270	586	2 684
Résidences officielles	2 442	3 121	6 766	(3 645)	5 834	7 257	(1 423)
Acquisitions de biens-fonds	993	13 493	3 414	10 079	12 500	0	12 500
Acquisition de biens-fonds — Terrains industriels	0	0	36 123	(36 123)	0	0	0
Autres projets *	20 896	25 589	20 165	5 424	21 048	5 867	15 181
	47 047	72 365	120 908	(48 543)	92 455	40 482	51 973
Services généraux	420	452	1 091	(639)	432	1 058	(626)
	47 467	72 817	121 999	(49 182)	92 887	41 540	51 347
EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES	0	0	2 685	(2 685)	6 155	58 956	(52 801)

* *Comprend les projets d'immobilisations des autres secteurs gérés dans le cadre du programme pluriannuel d'immobilisations.*